

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus : Karyawan Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten  
Tabanan)**

**SKRIPSI**



**OLEH**

**MUHAMMAD ARIFIN NUR**

**NIM: 16510080**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2021**

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus : Karyawan Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten  
Tabanan)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



OLEH

**MUHAMMAD ARIFIN NUR**

NIM: 16510080

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**

**2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus : Karyawan Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten  
Tabanan)**

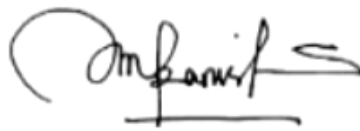
**SKRIPSI**

Oleh

**MUHAMMAD ARIFIN NUR**  
NIM : 16510080

Telah disetujui 7 Juni 2021

**Dosen Pembimbing,**




**Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M**  
NIP. 19750426 20160801 2 042

Mengetahui :

**Ketua Jurusan,**



  
Dr. Sucipto, M.M., CRA  
NIP. 19670816 200312 1 001

## LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
(Studi Kasus : Karyawan Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten  
Tabanan)**

## SKRIPSI

Oleh  
**MUHAMMAD ARIFIN NUR**  
NIM : 16510080

Telah Di Pertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai  
Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 29 Juli 2021

### Susunan Dewan Penguji

### Tanda Tangan

**1. Ketua Penguji**

**Ikhsan Maksum, M.Sc**  
NIP. 199312192019031012

:



**2. Sekretaris/Pembimbing**

**Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si., M.M** :  
NIP. 1975042620160801 2 042



**3. Penguji Utama**

**Dr. H. Fauzan Al-Mansur, ST., MM** :  
NIP. 197311172005011003



Disahkan Oleh :  
Ketua Jurusan,



**Dr. Agus Sucipto, M.M., CRA**  
NIP. 19670816 200312 1 001



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Arifin Nur

NIM : 16510080

Fakultas : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (Studi Kasus : Karyawan Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan)**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Tabanan, 30 Juni 2021

Hormat saya,



Muhammad Arifin Nur

NIM: 16510080

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Buku skripsi yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional dimediasi oleh Kepuasan Kerja” ini saya persembahkan untuk:

1. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, selaku institusi tempat saya menimba ilmu Manajemen.
2. Fakultas Ekonomi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, selaku tempat saya menimba ilmu baik ekonomi, organisasi dan dunia bisnis.
3. Jurusan Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, selaku tempat saya menimba ilmu mengenai Manajemen.
4. Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M, selaku dosen pembimbing skripsi saya yang telah membimbing dan memberi arahan agar terselesainya tugas akhir di kampus ini.
5. Orang tua dan keluarga besar penulis yang selalu memberikan support, motivasi, dan doa kepada penulis agar diberikan kelancaran untuk penulis agar menyelesaikan tugas akhir di kampus ini.
6. Teman seperjuangan yang terus mensupport dan memotivasi penulis agar penulis dapat menyelesaikan tugas akhir di kampus ini.

## HALAMAN MOTTO

***”Kerja dengan santai tapi pasti, dan jangan panik”***

## KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, kami panjatkan puji syukur kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya sehingga dapat terselesainya penelitian ini dengan judul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Komitmen Organisasional dimediasi oleh Kepuasan Kerja”.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun kita dari zaman Jahiliyyah menuju zaman Islamiyyah yakni “dinnul islam”.

Penulis menyadari dengan terselesainya peneitian ini didasari dengan adanya dorongan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis akan mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M. Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos.,M.Si., M.M., selaku dosen pembimbing.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang turut membantu terselesainya skripsi ini.
6. Keluarga saya yang selalu menyertai dan mendukung saya untuk menyelesaikan sarjana (S1) ini.
7. Teman seperjuangan saya yang selalu memberi motivasi dan mensupport saya untuk menyelesaikan sarjana (S1) ini.

Akhir kata, penulis menyadari dalam penelitian ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan pesan kepada pembaca agar penulis dapat kembali menulis penelitian yang lebih baik. Semoga adanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin yaa Robbal ‘Allamin.

Tabanan, 30 Juni 2021  
Hormat Saya,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Muhammad Arifin Nur', written over a set of horizontal lines.

Muhammad Arifin Nur  
NIM: 16510080

## **DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Kajian Teoritis .....	15
1. Rekrutmen .....	15
a). Pengertian Rekrutmen .....	15
b). Metode Rekrutmen .....	16
c). Prinsip Rekrutmen.....	17
d). Faktor yang mempengaruhi Rekrutmen .....	18
e). Rekrutmen dalam Perspektif Islam .....	20
2. Seleksi .....	21
a). Pengertian Seleksi .....	21
b). Metode Seleksi.....	22

c). Proses Seleksi.....	23
d). Hambatan dalam Seleksi.....	24
e). Seleksi dalam Perspektif Islam .....	25
3. Kepuasan Kerja .....	27
a). Pengertian Kepuasan Kerja .....	27
b). Indikator Kepuasan Kerja .....	28
c). Pengukuran Kepuasan Kerja.....	29
d). Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	29
e). Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam .....	31
4. Komitmen Organisasional .....	32
a). Pengertian Komitmen Organisasional .....	32
b). Indikator Komitmen Organisasional.....	33
c). Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	34
d). Manfaat Komitmen Organisasional .....	36
e). Komitmen Organisasional dalam Perspektif Islam.....	37
2.3. Hubungan Antar Variabel .....	38
1. Hubungan Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja .....	38
2. Hubungan Seleksi terhadap Kepuasan Kerja .....	39
3. Hubungan Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional .....	40
4. Hubungan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional .....	40
5. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional ..	41
6. Hubungan Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	42
7. Hubungan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	42
2.4. Kerangka Konseptual.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	45
3.2. Lokasi Penelitian .....	45
3.3. Populasi dan Sampel .....	46
1. Populasi .....	46

2. Sampel .....	46
3.4. Data dan Jenis Data .....	47
1. Data Primer .....	47
2. Data Sekunder .....	47
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	48
3.6. Definisi Operasional .....	49
3.7. Analisis Data .....	55
1. Uji Instrumen Penelitian .....	55
2. Statistik Deskriptif .....	56
2. Uji Hipotesis .....	57

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	59
4.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	60
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	61
4.4 Deskripsi Profil Responden .....	64
4.5 Pelaksanaan Penelitian .....	67
4.6 Paparan Hasil Penelitian .....	67
1. Analisis Uji Asumsi Klasik .....	72
2. Analisis Regresi .....	75
a). Rekrutmen berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja .....	75
b). Seleksi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja .....	76
c). Rekrutmen berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional .....	77
d). Seleksi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional ..	78
e). Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional .....	79
f). Rekrutmen berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	80
g). Seleksi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	81
3. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	83



a). Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	83
b). Seleksi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja .....	84
c). Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.....	88
d). Seleksi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.....	89
e). Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional .....	90
f). Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	94
g). Seleksi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	95
4.7 Pembahasan .....	96
1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja .....	96
2. Pengaruh Seleksi terhadap Kepuasan Kerja .....	97
3. Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional .....	99
4. Pengaruh Seleksi terhadap Komitmen Organisasional .....	100
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional ...	101
6. Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	102
7. Pengaruh Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja .....	104
<b>BAB V PENDAHULUAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 3.1 Penilaian Skala Likert

Tabel 3.2 Devinisi Oprasional

Tabel 4.1 Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tabel 4.4 Uji Validitas

Tabel 4.5 Uji Normalitas

Tabel 4.6 Uji Mutikolinearitas

Tabel 4.7 Uji Autokorelasi

Tabel 4.8 Hasil Uji-t

Tabel 4.9 Hasil Uji-t

Tabel 4.10 Hasil Uji-t

Tabel 4.11 Hasil Uji-t

Tabel 4.12 Hasil Uji-t

Tabel 4.13 Hasil Uji-t

Tabel 4.14 Hasil Uji-t

Tabel 4.15 Koefisien Determinasi

Tabel 4.16 Hasil Uji-t

Tabel 4.17 Hasil Uji-t

Tabel 4.18 Hasil Uji-t

Tabel 4.19 Hasil Uji-t

Tabel 4.20 Hasil Uji-t

Tabel 4.21 Hasil Uji-t

Tabel 4.22 Hasil Uji-t

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- 1. Bukti Konsultasi**
- 2. Data penelitian**
- 3. Hasil output SPSS**

## ABSTRAK

Nur, Muhammad Arifin. 2021. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja”.

Dosen

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M

Kata Kunci : Rekrutmen, Seleksi, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

---

Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting yang harus dijalankan dengan baik oleh sebuah perusahaan. Beberapa indikator yang terdapat dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu rekrutmen, seleksi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk: 1. Untuk menguji pengaruh rekrutmen terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, 2. Untuk menguji pengaruh seleksi terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, 3. Untuk menguji pengaruh rekrutmen terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, 4. Untuk menguji pengaruh seleksi terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, 5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan 6. Untuk menguji pengaruh rekrutmen terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, 7. Untuk menguji pengaruh seleksi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, sedangkan sampel 30 orang karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, metode analisis yang digunakan adalah Analisis path dengan bantuan sistem komputerisasi (Program Komputer SPSS versi 20). Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh antara rekrutmen dengan kepuasan kerja khususnya pada Instansi Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan, ternyata diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara seleksi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen terhadap komitmen organisasional, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara seleksi terhadap komitmen organisasional, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Ada pengaruh signifikan rekrutmen terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja, ada pengaruh signifikan seleksi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.

## ABSTRACT

Nur, Muhammad Arifin . 2021. THESIS. Title: "The Effect of Recruitment and Selection on Organizational Commitment through Job Satisfaction ".

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., MM

Keywords : Recruitment, Selection, Organizational Commitment, Job Satisfaction

---

Human resource management is an important aspect that must be carried out properly by a company. Some of the indicators contained in human resource development are recruitment, selection, organizational commitment, and job satisfaction . This study aims to: 1. To examine the effect of recruitment on job satisfaction of the employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office, 2. To examine the effect of selection on job satisfaction of the employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office, 3. To examine the effect of selection on job satisfaction. to test the effect of recruitment on organizational commitment to the employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office, 4. To to test the effect of selection on organizational commitment on the employees of the Central Bureau of Statistics (BPS) of the Tabanan Regency Office, 5. To test the effect of job satisfaction on organizational commitment on the employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office 6. To test the effect of recruitment on organizational commitment through satisfaction Employees of the Central Statistics Agency (BPS), Tabanan Regency Office, 7. To examine the effect of selection on organizational commitment through job satisfaction of the employees of the Central Statistics Agency (BPS), Tabanan Regency Office.

The population in this study were all employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office, while the sample was 30 employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office, the analysis method used was Path analysis with the help of a computerized system (SPSS Computer Program version 20). . Based on the results of the analysis of the effect between recruitment and job satisfaction, especially at the Central Statistics Agency (BPS), Tabanan Regency, it is known that there is a positive and significant influence between recruitment on job satisfaction, there is a positive and significant influence between selection on job satisfaction, there is an effect There is a positive and significant effect between recruitment on organizational commitment, there is a positive and significant influence between selection on organizational commitment, there is a positive and significant influence between job satisfaction on organizational commitment . There is a significant effect of recruitment on organizational commitment through job satisfaction , there is a significant effect of selection on organizational commitment through job satisfaction of the employees of the Central Statistics Agency (BPS) of the Tabanan Regency Office.

## نبذة مختصرة

نور ومحمد عارفين .2021. أطروحة.العنوان: تأثير التوظيف والاختيار على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي ."

مشرف : Vivin Maharani Ekowati ،S. S.S. ،M.Sc. ،MM الدكتور :  
الكلمات الدالة : التوظيف ، الاختيار ، الالتزام التنظيمي ، الرضا الوظيفي :

تعد إدارة الموارد البشرية جانباً مهماً يجب أن تقوم به الشركة بشكل صحيح. بعض المؤشرات الواردة في تنمية الموارد البشرية هي التوظيف والاختيار، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي. تهدف هذه الدراسة إلى: 1. دراسة أثر التوظيف على الرضا الوظيفي لموظفي الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) مكتب ريجنسي تابانان ، 2. دراسة أثر الاختيار على الرضا الوظيفي لموظفي الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) مكتب تابانان مكتب ريجنسي، 3. لم enguji تأثير توظيف الالتزام التنظيمي في وكالة الموظف الوسطى إحصاء (BPS) مكتب تابانان، 4. ل دراسة تأثير الاختيار على الالتزام التنظيمي للعاملين في المكتب المركزي للإحصاء (BPS) مكتب تابانان مكتب ريجنسي، 5. ل دراسة تأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي للعاملين في المكتب المركزي للإحصاء (BPS) مكتب تابانان وكالة الإحصاء المركزي، 7. ل دراسة تأثير الاختيار على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي على العاملين في وكالة الإحصاء المركزي (BPS) مكتب تابانان مكتب ريجنسي.

كان السكان في هذه الدراسة جميعهم من موظفي الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) مكتب ريجنسي تابانان ، بينما كانت العينة 30 موظفًا في الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) مكتب ريجنسي تابانان ، وكانت الطريقة التحليلية المستخدمة هي تحليل المسار بمساعدة النظام المحوسب) برنامج الحاسب SPSS الإصدار 20. (بناءً على نتائج التحليل على أثر التوظيف والرضا الوظيفي ، خاصة في الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) في تابانان ريجنسي ، اتضح أن هناك تأثيراً إيجابياً وهاماً بين التوظيف والرضا الوظيفي ، فهناك أثر إيجابي. وله تأثير كبير بين الاختيار على الرضا الوظيفي ، فهناك تأثير إيجابي وهام بين الاختيار والرضا الوظيفي. علاقة إيجابية ومعنوية بين التوظيف والالتزام التنظيمي ، هناك تأثير إيجابي وهام للاختيار على الالتزام التنظيمي ، وهناك تأثير إيجابي وهام بين الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي. هناك تأثير كبير للتعيين على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي ، وهناك تأثير كبير للاختيار على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لموظفي الجهاز المركزي للإحصاء (BPS) مكتب ريجنسي تابانان.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian suatu tujuan dalam suatu perusahaan tertentu. Pada umumnya pimpinan sebuah perusahaan mengharapkan kinerja yang baik pada masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Modal dasar dalam proses pengembangan sebuah perusahaan adalah SDM yang unggul, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus diarahkan dan dikembangkan agar tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tercapai (Renaldo, 2016).

SDM merupakan salah satu faktor utama yang sangat berperan dalam suatu organisasi atau pemerintahan dalam memberikan pelayanan kepada publik (Baedhowi, 2007). Salah satu aktivitas dalam pengelolaan SDM adalah rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah suatu proses pengumpulan sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, untuk dipekerjakan di dalam perusahaan (Malthis, 2001). Adapun manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai *“the right man on the right place”*, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di dalam perusahaannya (Rivai dan Sagala, 2009).

Rekrutmen menurut Mathis & Jakson (2001) adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi. Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM (Samsudin, 2006). Pelaksanaan dalam

rekrutmen pasti tak luput dari istilah seleksi, menurut Hariandja (dalam Subekhi & Jauhar, 2012) Rekrutmen atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai atau karyawan.

Gatewood & Field (2001) menyatakan bahwa seleksi adalah proses pengumpulan dan evaluasi informasi terkini dan akurat tentang individu yang memperoleh tawaran pekerjaan. Sedangkan menurut Sudiro (2011) seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi. Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang yang terbaik, tetapi juga menyeleksi sekumpulan pengetahuan keahlian dan kemampuan yang sesuai dan merupakan satu paket yang terdapat pada manusia untuk memperoleh kecocokan antara apa yang di inginkan pelamar dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Semakin jeli sebuah perusahaan dalam melaksanakan seleksi terhadap karyawannya maka perusahaan akan mendapatkan karyawan yang terbaik, sehingga dengan demikian pimpinan perusahaan akan merasa puas dengan apa yang telah dicapainya. Menurut Hasibuan (2002) mendefinisikan kepuasan kerja juga dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, serta kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Malthis (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang terbentuk dari hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja akan muncul apabila harapan-harapan tersebut tidak terpenuhi. Sedangkan menurut Handoko (2011) menjelaskan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi kualitas kerja yang baik dan dinamis sehingga dapat menguntungkan bagi perusahaan serta karyawan itu sendiri, selain itu kepuasan kerja merupakan salah satu aspek dalam membentuk komitmen



organisasional. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi beserta nilai dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaannya tersebut (Robbins, 2008). Komitmen organisasi adalah kemauan dan usaha yang tinggi untuk kepentingan organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai organisasi (Sutrisno, 2010). Sedangkan menurut Mobley (2011), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik, adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Komitmen organisasional yang rendah dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya. Pergerakan tenaga kerja berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya pelatihan, menimbulkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru (Simamora, 2004). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja dan memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan layanan yang baik kepada customer begitu pun sebaliknya jika karyawan memiliki kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang rendah maka layanan yang diberikan kepada customer akan kurang memuaskan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wuryani (2013) menunjukkan bahwa perusahaan yang berupaya meningkatkan kinerja perusahaan akan melakukan akuntabilitas (pertanggungjawaban) yaitu kesungguhan organ perusahaan dalam mempertanggungjawabkan

seluruh proses pencapaian kinerja secara transparan dan wajar, termasuk mempertanggungjawabkan seluruh proses dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi strategi, kebijakan perusahaan, dan kesungguhan ini dapat dirasakan serta dapat mendorong anggota perusahaan untuk ikut melakukannya secara bersama-sama. Penelitian yang dilakukan Sherlywati (2015) menunjukkan bahwa sumber kebahagiaan memiliki korelasi dengan komitmen organisasi karyawan dan ditegaskan dalam penelitian ini bahwa, demografi karakteristik gender dan lama bekerja memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam bekerja dan tingkat menyerahkan terhadap perusahaan pun rendah pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Randika & Andri (2019) menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, pemilihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, dan rekrutmen dan seleksi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Atikawari & Udjang (2016) Rekrutmen dengan kinerja karyawan Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta didapatkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara rekrutmen terhadap kinerja karyawan. Seleksi dengan kinerja karyawan Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta, didapatkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara seleksi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh antara rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan khususnya pada Pondok Pesantren Wahid

Hasyim Yogyakarta didapatkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan.

Adapun pengertian dari objek penelitian dari peneliti yaitu Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Sebelumnya, BPS merupakan Biro Pusat Statistik, yang dibentuk berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 1960 tentang Sensus dan UU Nomer 7 Tahun 1960 tentang Statistik. Sebagai pengganti kedua UU tersebut ditetapkan UU Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik. Berdasarkan UU ini yang ditindaklanjuti dengan peraturan perundangan dibawahnya, secara formal nama Biro Pusat Statistik diganti menjadi Badan Pusat Statistik. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing Badan Pusat Statistik (BPS), sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi Badan Pusat Statistik (BPS). Sejalan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang jasa, perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terusmenerus (<https://www.bps.go.id/> diakses pada tanggal 03-07-2021).

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap (Simamora, 2004).

Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang

berasal dari latar belakang, keahlian, dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan.

Penyusutan karyawan yang terjadi biasanya karena adanya karyawan yang memasuki masa pensiun, meninggal dunia atau dikeluarkan dari institusi karena melakukan pelanggaran tata tertib disiplin yang telah ditetapkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Oleh karena itu karyawan baru yang akan menggantikannya akan memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Rekrutmen juga dapat dilakukan untuk menambah karyawan baru kedalam suatu satuan kerja yang kegiatannya menuntut aktivitas yang tinggi. Dalam proses rekrutmen juga memerlukan adanya proses seleksi yang efektif, hal ini dilakukan untuk melakukan pemerataan karyawan sehingga kekuatan SDM yang dimiliki menjadi lebih seimbang.

Sistem perekrutan dan seleksi di dalam Badan Pusat Statistik (BPS) tidak hanya menghasilkan karyawan yang statusnya sebagai karyawan tetap, namun untuk meningkatkan efektifitas perusahaan maka Badan Pusat Statistik (BPS) juga menggunakan tenaga kerja yang berasal dari *outsourcing*.

Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan tenaga kerja akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan. Dimana kinerja dari Badan Pusat Statistik (BPS) tidak hanya melayani analisis data, namun juga mampu menjaga kesinambungan dan memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen.

Mengingat sangat pentingnya proses rekrutmen dan seleksi bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang

berkualitas di Badan Pusat Statistik (BPS) (Badan Pusat Statistik, 2016).

Berdasarkan pembahasan di atas peneliti ingin mengetahui apakah rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan sudut pandang teoritis dan realita yang terjadi di lapangan yang telah dipaparkan di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil penelitian yang berjudul “Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang di atas maka rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?
2. Apakah seleksi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?
3. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?
4. Apakah seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?

6. Apakah rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?
7. Apakah seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut ini:

1. Untuk mengetahui apakah rekrutmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
2. Untuk mengetahui apakah seleksi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
3. Untuk mengetahui apakah rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
4. Untuk mengetahui apakah seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
6. Untuk mengetahui apakah rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.
7. Untuk mengetahui apakah seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Sejalan dengan rumusan dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis Sebagai bahan referensi literatur yang dapat dimanfaatkan oleh para akademisi yang ingin meneliti terkait dengan bidang masalah atau variabel yang sama dengan penelitian ini.
2. Manfaat Praktis Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi tentang besarnya pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap komitmen organisasional melalui kinerja karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia yang berguna bagi produktivitas karyawan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Berikut ini terdapat beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi pendukung dalam pelaksanaan penelitian yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini, berikut ini beberapa penelitian yang telah ditemukan;

1. Wuryani (2013) Tentang Peranan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Berdasarkan *The Indonesian Institute For Corporate Governance*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang berupaya meningkatkan kinerja perusahaan akan melakukan akuntabilitas (pertanggungjawaban) yaitu kesungguhan organ perusahaan dalam mempertanggungjawabkan seluruh proses pencapaian kinerja secara transparan dan wajar, termasuk mempertanggungjawabkan seluruh proses dalam merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi strategi, kebijakan perusahaan, dan kesungguhan ini dapat dirasakan serta dapat mendorong anggota perusahaan untuk ikut melakukannya secara bersama-sama.
2. Sherlywati (2015) Tentang Komitmen Organisasional dan *Authentic Happiness*: Studi Kasus Karyawan pada Sebuah Organisasi Bisnis Retail di Kota Bandung. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa sumber kebahagiaan memiliki korelasi dengan komitmen organisasi karyawan dan ditegaskan dalam penelitian ini bahwa, demografi karakteristik gender dan lama bekerja memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi.
3. Tumbelaka, Alhabsji & Nimran (2016) Tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Intention to Leave* (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama). Temuan penelitian ini menunjukkan: (1) Budaya



Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi; (2) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (3) Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Niat Pergi; (4) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi; (5) Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Niat untuk Pergi; dan (6) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Niat untuk Pergi.

4. Salahat & Majid (2016) *The effect of Career Planning and Recruitment and selection on Customer Satisfaction: Mediating role of Extra-role Performance; evidence from Palestin*. Hasil penelitian ini memberikan saran praktis bagi perusahaan asuransi di Palestina untuk meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan dengan memberikan lebih banyak perhatian pada karir dan perencanaan serta rekrutmen dan seleksi. Tentu saja, kinerja peran ekstra dipengaruhi dengan mengadopsi dan menerapkan kebijakan yang tepat tentang karir dan perencanaan serta rekrutmen dan seleksi. Secara implisit, tingkat CS di antara pelanggan asuransi dipengaruhi secara positif.
5. Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) Tentang Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya). Hasil penelitian menunjukkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam bekerja dan tingkat *turn over* terhadap perusahaan pun rendah pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya.
6. Saputra & Andri (2017) Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Dafam Pekanbaru). Hasil analisis menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Dafam Hotel Pekanbaru, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dafam Hotel

Pekanbaru, dan rekrutmen karyawan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Dafam Pekanbaru.

7. Simbolon (2018) Tentang Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan. Hasil analisis penelitian mengenai pengaruh antara rekrutmen dan seleksi dengan kinerja pegawai khususnya pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan, ternyata diketahui ada pengaruh yang positif dan signifikan antara rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis terbukti. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan khususnya pada PT. Pegadaian Medan adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis kedua dapat dikatakan terbukti.
8. Slavkovic, Pavlovi & Simic (2018) *Employee Recruitment and Its Relationship with Employee Satisfaction: Verifying The Mediating Role of the Employer Bran*. Hasil studi secara empiris yang dilakukan telah membuktikan adanya pengaruh positif yang signifikan secara statistik dari rekrutmen karyawan terhadap kepuasan, sementara pengaruh mediasi merek majikan juga telah sepenuhnya dikonfirmasi.
9. Randika & Andri (2019) Tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil II Pekanbaru). Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, pemilihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru, dan rekrutmen

dan seleksi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PT. Pegadaian Kanwil II Pekanbaru.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun & Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Wuryani (2013) Tentang Peranan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Berdasarkan <i>The Indonesian Institute For Corporate Governance</i> .	1. Variabel penelitian yang sama yaitu komitmen organisasi.	Lokasi Penelitian Metode menggunakan kualitatif
2	Sherlywati (2015) Tentang Komitmen Organisasional dan <i>Authentic Happiness</i> : Studi Kasus Karyawan pada Sebuah Organisasi Bisnis Retail di Kota Bandung.	1. Variabel penelitian yang sama komitmen organisasional 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian
3	Tumbelaka, Alhabsji & Nimran (2016) Tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan <i>Intention to Leave</i> (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama).	1. Variabel komitmen organisasional, kepuasan kerja 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian
4	Salahat & Majid (2016) <i>The effect of Career Planning and Recruitment and</i>	1. Variabel Rekrutmen, seleksi 2. Metode	Lokasi Penelitian

	<i>selection on Customer Satisfaction: Mediating role of Extrarole Performance; evidence from Palestin</i>	menggunakan kuantitatif	
5	Akbar, Musadieg & Mukzam (2017) Tentang Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya).	1. Variabel Komitmen organisasional, 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian
6	.Saputra & Andri (2017) Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Dafam Pekanbaru).	1. Variabel Rekrutmen, Komitmen organisasi 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian
7	Simbolon (2018) Tentang Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan	1. Variabel Rekrutmen, seleksi 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian
8	Slavkovic, Pavlovi & Simic (2018) <i>Employee Recruitment and Its Relationship with Employee Satisfaction: Verifying The Mediating Role of the</i>	1. Variabel Rekrutmen 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian Korelational

	<i>Employer Bran.</i>		
9	Randika & Andri (2019) Tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil II Pekanbaru).	1. Variabel Rekrutmen, seleksi 2. Metode menggunakan kuantitatif	Lokasi Penelitian

## 2.2. Kajian Teoritis

### 1. Rekrutmen

#### a) Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen menurut Mathis & Jakson (2001) adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi. Ivancevich (2001) rekrutmen berkaitan dengan aktivitas yang mempengaruhi jumlah dan jenis pelamar, apakah pelamar tersebut kemudian menerima pekerjaan yang ditawarkan. Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM (Samsudin, 2006). Rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan (Handoko, 2011).

Sedangkan menurut Schuler & Jackson (dalam Nuryanta, 2008) rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Serta menurut Hariandja (dalam Subekhi & Jauhar, 2012), menambahkan bahwa rekrutmen

atau perekrutan diartikan sebagai proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai atau karyawan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.

#### **b) Metode Rekrutmen**

Pelaksanaan rekrutmen dalam suatu perusahaan tentu menerapkan metode didalamnya, tujuannya agar mudah dan praktis dalam pelaksanaannya. Setiap perusahaan memiliki dan menerapkan metode yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya. Metode rekrutmen akan berpengaruh besar terhadap banyaknya jumlah pelamar yang masuk kedalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2002) metode rekrutmen calon karyawan baru terdapat dua macam metode, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

##### **1) Metode Terbuka**

- a. Penempatan pekerjaan.
- b. Inventarisasi keahlian.
- c. Penawaran pekerjaan.
- d. Rekomendasi karyawan.

##### **2) Metode Tertutup**

- a. Institusi pendidikan.
- b. Iklan.
- c. Agen pemerintah.
- d. Agen swasta
- e. Perusahaan pencari tenaga eksekutif.

Pendapat lain disampaikan oleh Kasmir (2016) beberapa cara atau metode yang digunakan untuk menarik minat pelamar agar datang melamar, diantaranya yaitu sebagai berikut:

- 1) Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang nama perusahaan, bidang usaha, posisi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan, jenjang karier dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.
- 2) Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Kesan ini penting, karena banyak pelamar yang memperhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.
- 3) Pemilihan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas biasanya hanya melamar di media yang dianggap bonafit.
- 4) Menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Hal ini penting karena biasanya perguruan tinggi yang memiliki reputasi tinggi akan menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan.
- 5) Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar.

### **c) Prinsip Rekrutmen**

Rekrutmen yang efektif menjadi sangat penting, pada saat ini karena beberapa alasan. Pertama, terjadi perubahan yang dramatis dimana pada beberapa Negara muncul fenomena terjadi kekurangan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kedua, beberapa metode rekrutmen lebih baik dari yang lain, tergantung dari jenis pekerjaannya. Ketiga, keberhasilan rekrutmen akan tergantung pada luasan area masalah dan kebijakan rekrutmen (Dessler, 2011).

Berikut ini pendapat yang disampaikan oleh Rivai & Sagala (2009) beberapa prinsip yang dilakukan dalam sebuah proses pelaksanaan rekrutmen adalah sebagai berikut :

- 1) Mutu karyawan yang harus direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan agar sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diisi, dengan menganalisis deskripsi dan spesifikasi pekerjaan.
- 2) Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja.
- 3) Biaya yang diperlukan minimal
- 4) Memiliki perencanaan dan keputusan-keputusan strategi tentang perekrutan.
- 5) Fleksibilitas
- 6) Pertimbangan-pertimbangan hukum

#### **d) Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen**

Pelaksanaan rekrutmen sangat penting bagi setiap perusahaan, dalam pelaksanaannya sering sekali terdapat faktor yang mempengaruhi, berikut ini beberapa faktor-faktor yang lazim ditemukan dalam rekrutmen, secara luas beberapa faktor tersebut sebagai berikut :

##### **1. Karakteristik Organisasi/Perusahaan**

Hal ini mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen yang dijalankan perusahaan. Misalnya, organisasi yang sentralistik lebih suka melakukan model rekrutmen berdasarkan kedekatan kronisme, atau perusahaan yang tidak memiliki pola promosi dan mutasi yang efektif, akan lebih suka melakukan pola rekrutmen dari luar perusahaan.



## 2. Citra Organisasi/Perusahaan

Banyak pelamar yang enggan melamar disuatu perusahaan tertentu yang memiliki citra negative, sebaliknya pelamar akan berbondongbondong mengajukan aplikasi keperusahaan perusahaan yang memiliki citra positif, baik dari aspek kesejahteraan karyawan maupun keunggulan dalam bidang usahanya.

## 3. Kebijakan Organisasi/Perusahaan

Kebijakan organisasi menjadi acuan bagi manajer dalam mengambil keputusan terkait rekrutmen. Misalnya kebijakan status kepegawaian. Beberapa perusahaan yang lebih suka melakukan system kontrak dengan karyawan baru dalam jangka waktu yang lama, biasanya kurang disukai oleh para pelamaryang terdidik dan berpengalaman tinggi.

## 4. Rencana Strategik dan Rencana Sumber Daya Manusia

Rencana strategis menunjukan arah perusahaan dan menetapkan jenis tugas dan pekerjaan yang perlu dilaksanakan oleh sumber daya manusia. Banyak perusahaan lebih suka merekrut dari internal perusahaan dengan alasan pemahaman dan pengalaman yang lebih baik dari pada karyawan yang sama sekali baru.

## 5. Kondisi Eksternal

Para tenaga kerja akan berpengaruh pada proses perekrutan. Misalnya, pada suatu daerah yang surplus (kelebihan angkatan kerja) maka tanpa melakukan upaya iklan lowongan kerjapun perusahaan sudah dapat mendapatkan banyak pelamar.

## 6. Persyaratan Pekerjaan

Pelamar memiliki kemampuan dan minat terhadap posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjelaskan secara detail apa-apa persyaratan yang dibutuhkan untuk posisi yang ditawarkan

#### e) Rekrutmen dalam Perspektif Islam

Islam memandang bahwa proses rekrutmen merupakan persoalan yang krusial karena proses rekrutmen berpengaruh terhadap hasil kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu Islam juga menyatakan bahwa proses rekrutmen harus dilakukan dengan benar dan baik agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai. Hal ini ditegaskan dalam al-qur'an surat Al-Qashash ayat 26 sebagai berikut:

قَالَتْ احْدِيهِمَا يَأَيُّ اسْتَأْجِرُهُنَّ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ٢٦

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”

Ayat di atas menerangkan bahwa karyawan yang dipekerjakan adalah karyawan yang kuat. Pada zaman nabi karyawan yang direkrut adalah untuk panglima perang, kekuatan disini maksudnya merekrut orang yang kuat untuk berperang, memiliki fisik yang tangguh sehingga mampu melaksanakan tugas sebagai panglima perang dengan baik. Sedangkan kuat pada saat ini diartikan sebagai orang yang memiliki fisik yang sehat jasmani dan rohani, karena dengan fisik yang kuat karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

Rasullullah Shallallahu'alahi wasallam bersabda:

Artinya: “Jika urusan diserahkan bukan pada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu” (HR. Bukhari-6015).

Sehingga dibutuhkan rekrutmen serta penempatan sumber daya manusia yang benar dan baik agar sesuai dengan apa yang disyariatkan dan diajarkan berjalan dengan baik sehingga menghasilkan manfaat. Dalam sebuah perusahaan atau instansi sangat

disarankan adanya proses rekrutmen agar semua kebutuhan yang dibutuhkan benar-benar sesuai dengan kualifikasinya.

## **2. Seleksi**

### **a) Pengertian Seleksi**

Menurut Gatewood & Field (2001) menyatakan bahwa seleksi adalah proses pengumpulan dan evaluasi informasi terkini dan akurat tentang individu yang memperoleh tawaran pekerjaan. Hasibuan (2002) seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan, seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan. Simamora (2004) menyatakan seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan.

Rivai (2011) menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Menurut Sudiro (2011) Seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Snell & Bohlander (2013) seleksi merupakan proses memilih beberapa individu yang relevan dengan kualifikasi yang dicari oleh organisasi untuk sebuah perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa seleksi merupakan proses pemilihan karyawan yang telah melakukan pelamaran untuk mengisi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan dengan mempertimbangkan kualitas dan kuantitas dari para pelamar.

## **b) Metode Seleksi**

Menurut Hasibuan (2002) menjelaskan bahwa terdapat dua metode seleksi, berikut ini adalah metode-metode yang umum digunakan dalam pelaksanaan seleksi :

- 1) Metode non ilmiah, yaitu merupakan seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi ini tidak berpedoman kepada uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Adapun beberapa unsur tersebut meliputi :
  - a. Surat lamaran,
  - b. Ijazah terakhir dan transkrip nilai,
  - c. Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman,
  - d. Referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya,
  - e. *Walk interview*,
  - f. Penampilan dan keadaan fisik,
  - g. Keturunan dari pelamar dan tulisan pelamar.
- 2) Metode ilmiah, yaitu pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang akan diseleksi supaya diperoleh karyawan yang kompeten dengan penempatan yang tepat. Dalam metode ilmiah berdasarkan ilmu pengetahuan diadakan tes kepada tes calon karyawan yang mana nilai dan hasil tes tersebut sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan apakah karyawan diterima atau ditolak. Unsur-unsur tersebut meliputi:
  - a. Metode kerja yang jelas dan sistematis,
  - b. berorientasi kepada prestasi kerja,
  - c. berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan,
  - d. berdasarkan *job analysis* dan ilmu sosial lainnya dan, berpedoman kepada undang-undang perburuhan.

### **c) Proses Seleksi**

Menurut Rivai (2011) proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan dia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, wawancara, dan ujian fisik. Sedangkan menurut Mangkuprawira (2014) mengungkapkan bahwa penyeleksian pelamar merupakan sebuah proses memilih atau menentukan individu-individu yang berkualitas untuk mengisi posisi-posisi dalam perusahaan. Dalam kondisi personal yang ideal, penyeleksian berarti pemilihan pelamar yang terbaik saja untuk mengisi suatu posisi tertentu. Setelah posisi terbuka, manajer SDM mereview pelamar yang berkualitas yang sesuai dengan pendapat pimpinan, namun situasi ideal tersebut jarang terjadi. Kenyataannya, proses seleksi sebenarnya menyangkut proses sebuah pertimbangan tidak tentang pelamar, tetapi tentang kesesuaian antara orang dan pekerjaan.

Proses seleksi biasanya dimulai dengan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya pelamar melengkapi formulir lamaran atau memberikan resume. Proses tersebut berlanjut dengan serangkaian tes seleksi, satu wawancara kerja atau lebih, serta saringan prakerja yang meliputi pemeriksaan latar belakang dan referensi. Manajer yang merekrut karyawan kemudian menawarkan pekerjaan kepada pelamar yang berhasil, tergantung pada bagus tidaknya pemeriksaan kesehatan. Mondy (2008) mengatakan bahwa seorang pelamar bisa ditolak sewaktu-waktu selama proses seleksi. Perusahaan tertentu akan mengharapkan para pelamar yang datang memiliki prestasi yang memuaskan dalam pekerjaannya. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam berbagai kategori, sebagai berikut:

#### **1. Pendidikan**

2. Pengalaman kerja
3. Tes mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kerja
4. Pusat pelatihan
5. Biodata
6. Refrensi

Sedangkan langkah-langkah dalam seleksi yang umum digunakan oleh perusahaan sebagai berikut :

- a. Seleksi surat-surat lamaran
- b. Pengisian blanko lamaran
- c. Pemeriksaan refrensi
- d. Wawancara pendahuluan
- e. Tes penerimaan
- f. Tes psikologi
- g. Tes kesehatan
- h. Wawancara akhir atasan langsung
- i. Memutuskan diterima atau ditolak
- j. Penempatan karyawan yang sesuai

#### **d) Hambatan dalam Seleksi**

Setiap proses yang dijalankan pasti memiliki hambatan didalamnya, berikut adalah hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan seleksi yang pertama adalah tingkat validitas yang berbeda karena metode-metode yang digunakan tersebut memiliki tingkat validitas yang berbeda-beda. Kedua adalah hambatan biaya yang dimiliki perusahaan karena metode-metode itu memiliki biaya yang terkadang tidak murah. Untuk mengurangi kendala-kendala ini, diperlukan kebijaksanaan seleksi secara bertingkat, karena semakin banyak tingkatan seleksi yang dilakukan semakin cermat dan teliti penerimaan karyawan. Hambatan-hambatan lain yang dapat ditemui dalam proses seleksi antara lain sebagai berikut:

1. Tolak Ukur

Kesulitan untuk menentukan standar yang akan digunakan mengukur kualifikasi-kualifikasi seleksi secara objektif. Misalnya; kejujuran, kesetiaan dan prakarsa dari pelamar mengalami kesulitan. Bobot nilai yang diberikan didasarkan pada pertimbangan yang subjektif

## 2. Penyeleksi

Kesulitan mendapatkan penyeleksi yang tepat, jujur dan objektif penilainnya. Penyeleksi sering memberikan nilai atas pertimbangan peranannya, bukan atas dasar pikirannya saja

## 3. Pelamar

Kesulitan untuk mendapatkan jawaban yang jujur dari pelamar. Mereka selalu berusaha memberikan jawaban mengenai hal-hal yang baik-baik saja tentang dirinya, sedangkan yang negatif disembunyikan.

### **e) Seleksi dalam Perspektif Islam**

Proses seleksi merupakan tindak lanjut dari proses rekrutmen. Hasil rekrutmen yaitu berupa surat lamaran yang siap untuk diseleksi. Proses seleksi menentukan siapa yang layak di angkat jadi karyawan dan siapa yang tidak. Seleksi dalam pandangan Islam harus dilakukan berdasarkan kepatutan dan kelayakan (Ibrahim, 2006) hal ini sesuai dengan hadist rosullah yang artinya:

Artinya: “Barang siapa yang mempekerjakan orang karena ada unsur nepotisme, padahal disana terdapat orang yang lebih baik dari pada orang tersebut, maka ia telah menghinati amanah yang diberikan Allah, Rasul-Nya, dan kaum muslimin”

Petikan hadist tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa proses seleksi harus dilakukan dengan kejujuran tidak mengutamakan orangnya tapi yang dilihat yaitu bagaimana kemampuan, keahlian dan kelayakan sesuai dengan posisi lowongan tersebut. Karena itulah proses seleksi diadakan yaitu untuk melihat kemampuan, keahlian sehingga terlihat siapa yang layak dan pantas diangkat menjadi

karyawan. Landasan hukum proses seleksi dalam Islam juga terlihat jelas dari pernyataan Khalifah Ali bin Abi Thalib R.A yang berbunyi:

Artinya: “Jika engkau ingin mengangkat pegawai, maka pilihlah secara selektif. Janganlah engkau mengangkat pegawai karena ada unsur kecintaan dan kemuliaan (nepotisme), karena hal ini akan menciptakan golongan durhaka dan khianat. Pilihlah pegawai karena pengalaman dan kompetensi yang dimiliki, tingkat ketakwaannya dan keturunan orang shaleh, serta orang yang memiliki akhlak mulia, argumen yang shahih, tidak mengejar kemuliaan (pangkat) dan memiliki pandangan yang luas atas suatu pekerjaan”.

Dari pernyataan tersebut dapat kita jabarkan bahwa seleksi tidak boleh dilakukan dengan mementingkan orang yang terdekat atau kerabat yang tidak memenuhi kriteria seleksi. Mengangkat orang karena ada unsur hubungan tertentu akan mengakibatkan adanya karyawan yang memiliki kinerja buruk, tidak patuh terhadap atasan, tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, tidak loyal terhadap organisasi dan melakukan hal yang merugikan organisasi, ataupun korupsi serta kolusi.

Proses pemilihan calon pegawai dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggungjawab pekerjaan secara terperinci. Kemudian dilakukan seleksi terhadap beberapa calon pegawai yang sedang berkompetisi. Penentuan pilihan dilakukan oleh jamaah, karena pendapat dirasa lebih bertanggungjawab daripada pendapat pribadi dalam menentukan orang yang lebih patut dan layak (Ibrahim, 2006).

Serangkaian metode dan prosedur yang dilakukan tidak hanya untuk mengetahui kemampuan kandidat, tetapi juga untuk mengetahui kepribadian kandidat sehingga diperoleh sikap amanah. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Ankabut ayat 3 sebagai berikut:

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللَّهُ الَّذِينَ صَدَقُوا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكَاذِبِينَ ۝٣

Terjemah Kemenag 2002



Artinya: Dan sungguh, Kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka Allah pasti mengetahui orang-orang yang benar dan pasti mengetahui orang-orang yang dusta (Q.S. Al-Ankabuut:3).

Seleksi merupakan kegiatan dalam manajemen sumber daya insani yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Dalam ayat di atas tersirat bahwasanya proses seleksi dalam suatu instansi atau perusahaan harus ada, untuk mengetahui seberapa kredibel calon pegawai yang akan diterimanya.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **a) Pengertian Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurutnya, kepuasan kerja juga dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, serta kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Malthis (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang terbentuk dari hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja akan muncul apabila harapan-harapan tersebut tidak terpenuhi.

Robbins & Jugde (2009) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya yang mana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja. Sedangkan Handoko (2011) menjelaskan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk

berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja.

#### **b) Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2011) terdapat sejumlah beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

##### **1. Pekerjaan itu sendiri**

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, maka dari itu penentuan spesifikasi kerja sangat penting.

##### **2. Gaji**

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

##### **3. Promosi**

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

##### **4. Pengawasan**

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

##### **5. Rekan Kerja**

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

##### **6. Kondisi Kerja**

Efek lingkungan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

### **c) Pengukuran Kepuasan Kerja**

Pengukuran kepuasan kerja mempunyai peran penting bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Dengan menilai tingkat kepuasan karyawan pada pekerjaannya, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan, akan membawa pada perbaikan-perbaikan kondisi kerja yang lebih baik dan ini tentu akan membawa keuntungan bagi perusahaan apabila karyawan bekerja dengan kepuasan yang tinggi.

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Menurut Buhler m (dalam Rivai, 2011) ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

- a) Manusia berhak diberlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperlihatkan indikator emosional dan psikologis.
- b) Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

### **d) Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Nursalam (2009) beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Motivasi Manajer meningkatkan kepuasan kerja staf berdasarkan pada faktor motivasi. Motivasi merupakan kegiatan yang

menyalurkan, memelihara dan mengakibatkan perilaku seseorang. Motivasi tidak dapat diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku yang tampak dari seseorang. Kunci dari motivasi dan kepuasan kerja adalah kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi kerja.

- b. Seseorang memilih pekerjaan didasarkan pada keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan apabila tidak digunakan dan dikembangkan dalam melaksanakan pekerjaan akan menyebabkan masalah terhadap motivasi kerja. Motivasi akan timbul ketika diberikan kesempatan untuk mencoba dan mendapat umpan balik dari hasil pekerjaan.
- c. Lingkungan Faktor lingkungan memegang peranan penting dalam mendukung motivasi kerja dalam mencapai kepuasan kerja. Faktor lingkungan meliputi komunikasi, potensi pertumbuhan, upah/gaji, kebijaksanaan individu, dan kondisi kerja yang kondusif.
- d. Peran manajer Peran adalah suatu rangkaian perilaku yang teratur yang timbul karena jabatan. Kepribadian juga mempengaruhi bagaimana peran harus dijalankan. Peran timbul karena seorang manajer menyadari bahwa ia tidak bekerja sendirian.

Salah seorang tokoh Hasibuan (2003) kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak;
- 2) Penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian;
- 3) Suasana dan lingkungan pekerjaan;
- 4) Berat ringannya pekerjaan;
- 5) Peralatan yang menunjang;
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

Sedangkan menurut Abdus (2014) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terdapat dua kelompok, sebagai berikut:

1. Faktor Intrinsik Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya.
2. Faktor Ekstinsik Menyangkut hal-hal yang berasal dari luar karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan lainnya.

#### e) Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang menjunjung tinggi kerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, Islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras secara positif (halal, baik, barokah dan tidak berbuat curang/dholim) sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Kepuasan kerja dalam pandangan Islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al-Qur'an. Seperti dalam surat At-Taubah ayat 105, yaitu:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ  
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah:105)

Sebagaimana Surat tersebut menjelaskan tentang Segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah semata-mata, oleh karenanya segala

aktifitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam Islam.

Seseorang yang memiliki sikap menerima apa adanya atau legowo bisa menerima keberhasilan dan ketidakberhasilan. Selalu siap menerima kenyataan bahwa output kerjanya lebih banyak dinikmati orang lain daripada untuk diri sendiri. Meski sudah kerja keras, dan kerja keras, outputnya ternyata adalah untuk pihak lain. Oleh sebab itu, kita diharuskan untuk bersyukur dan melihat ke golongan bawah serta tidak membandingkan dengan golongan atas. Hal tersebut sesuai dengan hadist Nabi yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah RA, dia berkata “Rasulullah Saw pernah bersabda;

Artinya: “Lihatlah orang yang dibawahmu, jangan lihat orang yang diatasmu. Dengan begitu maka kamu tidak menganggap kecil terhadap nikmat Allah yang kau terima.” (HR. Bukhari-Muslim)

Berdasarkan hadits tersebut orang yang menyelesaikan pekerjaan dengan rasa ikhlas, sabar dan syukur mempunyai aura tubuh yang menggembirakan, senyum yang cerah dan riang. Sebaliknya orang yang bekerja tidak ikhlas, sabar dan syukur akan tetap merasa tertekan, dan tidak puas, meski target dan output kegiatannya terpenuhi. Untuk bekerja secara ikhlas dengan sabar dan syukur, memerlukan sikap menerima apa adanya atau legowo.

#### **4. Komimen Organisasional**

##### **a) Pengertian Komimen Organisasional**

Komitmen organisasi merupakan sikap seseorang yang menunjukkan loyalitas pada suatu organisasi dan proses dimana seseorang mengekspresikan perhatiannya pada organisasi (Luthans, 2011). Komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi beserta nilai dan tujuannya, dan

berniat memelihara keanggotaannya tersebut. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut karyawan tersebut (Robbins, 2008).

Menurut Mobley (2011) komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik, adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi dan adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi. Komitmen organisasi dapat ditandai oleh tiga hal, yaitu sebuah kepercayaan yang kuat pada organisasi beserta penerimaan terhadap tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi, keinginan kuat untuk memelihara hubungan kuat dengan organisasi dan kesediaan serta kesiapan untuk mengerahkan usaha keras untuk kepentingan organisasi (Wati, 2013).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi/perusahaan beserta nilai dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaannya.

#### **b) Indikator Komitmen Organisasional**

Menurut Allen & Meyer (dalam Robbins, 2012), terdapat tiga indikator terpisah komitmen organisasional, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Affective commitment*, perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- 2) *Continuance commitment*, nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) *Normative commitment*, kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

### c) Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Dyne & Graham (dalam Coetzee, 2005) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu sebagai berikut:

#### 1) *Personal Factors*

Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja yang lebih teliti, *ekstrovet*, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, pekerja yang berorientasi kepada kelompok, memiliki tujuan serta menunjukkan kepedulian terhadap kelompok, juga merupakan tipe pekerja yang lebih terikat kepada keanggotaannya. Sama halnya dengan pekerja yang berempati, mau menolong sesama (*altruistic*) juga lebih cenderung menunjukkan perilaku sebagai anggota kelompok pada pekerjaannya.

#### 2) *Situational Factors*

- a. *Workpace values*, Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas.
- b. *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*, Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku dari supervisor yang termasuk ke dalamnya



seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain.

- c. *Job characteristics*, Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi. membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka.
- d. *Organizational Support*, Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

### 3) *Positional Factors*

- a. *Organizational tenure*, Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.
- b. *Hierarchical job level*, Penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi satu-satunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk

terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah.

#### **d) Manfaat Komitmen Organisasional**

Menurut Luthas (2011) terdapat tiga manfaat komitmen dalam komitmen organisasi, adapun ketiga manfaat komitmen organisasional yang dimaksud sebagai berikut:

##### **1) Menghindari Biaya Pergantian Karyawan yang Tinggi**

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

##### **2) Mengurangi atau Meringankan Supervise**

Karyawan yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

##### **3) Meningkatkan Efektivitas Organisasi**

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai

rendah dan tingkat ketidak hadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

#### e) Komitmen Organisasional dalam Perspektif Islam

Keyakinan yang kuat untuk tetap berusaha dengan sungguh-sungguh dan bekerja keras tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atas ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriyah maupun batiniyah. Allah telah berfirman dalam surat Fushshilat ayat 30 sebagai berikut:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ ٣٠

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah” kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malaikat akan turun kepada mereka (dengan berkata), “Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.” (Q.S. Fushshilat:30)

Dari ayat di atas dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri karyawan maka hal ini akan mendorong karyawan untuk tetap konsisten secara lahir maupun batin dalam menjalani kontrak dengan pihak perusahaan sampai tujuan bersama dapat tercapai. Keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah.

Komunikasi dalam organisasi dapat bercermin kepada perintah dan anjuran atau pedoman agama, dimana dalam beberapa hadits yang

diriwayatkan oleh sahabat memberikan nasehat yang disampaikan Rasul tentang bagaimana berkomunikasi yang baik, seperti dalam sebuah Hadits pada Kitab Shahih Muslim berikut:

Artinya: “Hadis riwayat Abu Hurairah ia berkata: Rasulullah bersabda: Sesungguhnya Allah menciptakan makhluk sehingga setelah selesai menciptakan mereka, bangkitlah rahim (hubungan kekeluargaan) berkata: Ini adalah tempat bagi orang berlindung (kepada-Mu) dengan tidak memutuskan tali silaturahmi. Allah menjawab: Ya. Apakah kamu senang kalau Aku menyambung orang yang menyambungmu, dan memutuskan orang yang memutuskanmu? Ia berkata: Tentu saja. Allah berfirman: Itulah milikmu. Kemudian Rasulullah bersabda: Bacalah ayat berikut ini kalau kalian mau: Maka apakah kiranya jika kamu berkuasa kamu akan membuat kerusakan di muka bumi dan memutuskan hubungan kekeluargaan? Mereka itulah orang-orang yang dilaknati Allah dan ditulikan telinga mereka dan dibutakan matanya. Maka apakah mereka tidak memperhatikan Alquran ataukah hati mereka terkunci” (HR. Shahih Muslim)

Dalam hadits yang tersiratkan bahwa menyambung hubungan silaturahmi adalah sesuatu yang baik dan sangat dianjurkan. Bahkan ancaman orang yang memutuskan silaturahmi adalah dengan sesuatu yang buruk di akhirat kelak. Adapun media dalam membangun hubungan silaturahmi salah satunya dengan komunikasi, dimana terjadinya kontak antara sesama karyawan, meskipun hanya sekedar untuk bertegur sapa akan berdampak bagi emosi satu sama lain.

## **2.3. Hubungan Antar Variabel**

### **1. Hubungan Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja**

Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM (Samsudin, 2006). Pelaksanaan rekrutmen dalam suatu perusahaan tentu menerapkan metode didalamnya, tujuannya agar mudah dan praktis dalam pelaksanaannya. Setiap perusahaan memiliki dan menerapkan metode yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya.

Jika sebuah instansi/perusahaan benar-benar jeli dalam pelaksanaan rekrutmen sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan sesuai dengan jobdis maka secara tidak langsung rekrutmen akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Andri (2017) menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan Dafam Hotel Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Slavkovic, Pavlovi & Simic (2018) menunjukkan bahwa secara empiris telah menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan secara statistik dari rekrutmen karyawan terhadap kepuasan, sementara pengaruh mediasi merek majikan juga telah sepenuhnya dikonfirmasi.

## **2. Hubungan Seleksi terhadap Kepuasan Kerja**

Seleksi merupakan salah satu inti dalam pelaksanaan rekrutmen karyawan, dalam hal ini tentu seleksi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hasibuan (2002) seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan, seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan menurut Simamora (2004) seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Latif (2018) bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja, rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2018) diketahui variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan khususnya pada PT. Pegadaian Medan adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi

memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis kedua dapat dikatakan terbukti.

### **3. Hubungan Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional**

Manfaat dari rekrutmen adalah memiliki fungsi sebagai “*The Right Man On The Right Place*”, dimana dalam hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja handal di perusahaannya. Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya upah/ imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecapaian yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan agar dapat bekerja secara maksimal (<https://pusbangasn.bkn.go.id/> diakses pada 20-06-2020).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Laksono (2016) menunjukan bahwa secara sumultan rekrutmen dapat menjelaskan komitmen organisasi dan secara parsial rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan Ariyati & Amelia (2018) menunjukan bahwa secara parsial rekrutmen memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam.

### **4. Hubungan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional**

Seleksi dilaksanakan tidak hanya untuk penerimaan karyawan baru saja, akan tetapi seleksi juga dapat pula dilakukan untuk

pengembangan atau kenaikan jabatan, serta untuk mengetahui komitmen organisasional pada karyawan. Pada umumnya seleksi selalu bersamaan dengan adanya rekrutmen, melalui berbagai macam proses untuk mengetahui seberapa konsisten karyawan sebuah perusahaan dalam menjalankan atas tugas-tugas yang telah diberikan oleh atasan (Hasibuan, 2002).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ariyati & Amelia (2018) menunjukkan bahwa secara parsial seleksi memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga secara simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam.

## **5. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional**

Dalam suatu instansi/perusahaan jika karyawannya puas dalam pekerjaannya maka karyawan tersebut memiliki komitmen organisasional yang bagus. Malthis (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif yang terbentuk dari hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja seseorang. Menurut Robbins & Judge (2009) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya yang mana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati & Riana (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Hamid & Akbar (2016) dengan menggunakan analisis jalur path menunjukkan

bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

#### **6. Hubungan Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja**

Dalam sebuah instansi dalam memenuhi semua kebutuhan dan meningkatkan sumber daya manusia (SDM) maka diperlukan proses rekrutmen, tujuan rekrutmen yaitu untuk menarik sejumlah pelamar kerja sehingga perusahaan dapat memiliki peluang lebih besar, memungkinkan perusahaan untuk memilih karyawan potensial sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan (Simamora, 2004). Jika dalam proses rekrutmen baik maka akan mendapatkan karyawan yang terbaik dan bisa bekerja dengan maksimal. Seorang karyawan yang puas akan pekerjaannya maka tidak menutup kemungkinan karyawan tersebut memiliki komitmen tinggi terhadap instansi yang menaunginya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Latif (2018) menunjukkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja, rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan positif pada semua variabel memiliki hubungan yang searah sehingga semua hipotesis yang diuji pada penelitian ini diterima. Berdasarkan penelitian di atas semakin meyakinkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini nantinya akan diterima.

#### **7. Hubungan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja**

Jika sebuah instansi/perusahaan melakukan sebuah rekrutmen dalam rangka untuk menemukan SDM terbaik dalam prosesnya selalu



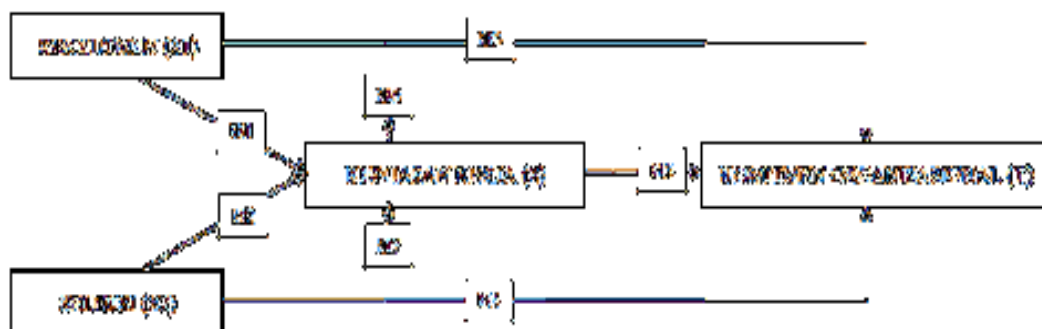
diikuti oleh pelaksanaan seleksi. Menurut Simamora (2004) seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Berdasarkan pernyataan di atas maka tidak menutup kemungkinan bahwa seleksi memiliki kontribusi terhadap komitmen karyawan ketika karyawan tersebut memiliki kepuasan kerja atas semua pekerjaannya yang telah diapresiasi oleh pimpinannya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ariyati & Amelia (2018) menunjukkan bahwa secara parsial seleksi memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga secara simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam. Dalam hal ini seleksi merupakan salah satu faktor penyumbang meningkatnya komitmen karyawan terhadap organisasi/instansi/perusahaan yang membawahnya.

## 2.4. Kerangka Konseptual

### 1) Model Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Hipotesis

Keterangan:

- H1: Rekrutmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H2: Seleksi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H3: Rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
- H4: Seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
- H5: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
- H6: Rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.
- H7: Seleksi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013).

Sedangkan menurut Iqbal (2014) metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan metode komparasi, yaitu penelitian yang berusaha mencari persamaan dan perbedaan fenomena, dan selanjutnya mencari arti atau manfaat dari adanya persamaan dan perbedaan yang ada.

#### **3.2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan. Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan merupakan salah satu Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden yang berada di Kabupaten Tabanan. Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah masalah manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja sebagai mediasi.

### **3.3. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi merupakan keseluruhan dari individu atau obyek yang diteliti, dan memiliki beberapa karakteristik yang sama (Latipun, 2002). Sedangkan Sugiyono (2013) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Usman (2006:181) Populasi dalam setiap penelitian harus disebutkan secara tersurat yaitu yang berkenaan dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang disebutkan secara tersurat yaitu yang berkenaan dengan besarnya anggota populasi serta wilayah penelitian yang dicakup. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan dengan jumlah keseluruhan 30 orang berdasarkan data yang diperoleh dari pihak lembaga.

#### **2. Sampel**

Sampel merupakan sebagian dari populasi (Sugiyono, 2013). sedangkan menurut Sekaran (2006) menyatakan bahwa pengambilan sampel dapat dilakukan berdasarkan jumlah variabel penelitian, dimana 10-20 kali jumlah variabel penelitian. Dengan demikian pada penelitian ini variabel adalah sebanyak 4 variabel maka jumlah sampel minimal pada penelitian ini yaitu berkisar antara 30-60 orang. Dalam penelitian ini ditetapkan jumlah sampel sebanyak 30 orang responden. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi kecil, kurang dari 30 orang (Supriyanto dan Machfudz, 2010: 188).

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari keseluruhan jumlah karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini 30

orang karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan berdasarkan data yang diperoleh dari pihak lembaga.

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2001) *Non Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan Sampling Jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

### **3.4. Data dan Jenis Data**

Semua data yang telah diperoleh dikelompokkan berdasarkan sumber, adapun dalam penelitian ini terdapat dua macam sumber data yaitu data primer dan data skunder :

#### **1. Data Primer**

Data Primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Umar, 1999). Sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan. Pengambilan data dilakukan dengan metode kuesioner kemudian mengumpulkan data tertulis berdasarkan jawaban dari setiap responden atas pernyataan yang telah diberikan.

#### **2. Data Skunder**

Data Sekunder merupakan data primer yang telah diolah dan disajikan sesuai dengan kebutuhan penelitian entah dari pihak yang bersangkutan di perusahaan setempat atau bahkan olahan peneliti sendiri. Data sekunder ini berupa literatur yang menunjang serta menambah informasi yang signifikan bagi penelitian, data skunder bisa berupa buku-buku, jurnal, laporan penelitian, dokumen yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan dalam penelitian ini.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian ilmiah, teknik pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan terpercaya Suprpto (1996). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Kuesioner

Metode pengumpulan data merupakan kegiatan peneliti untuk mendapatkan informasi data yang diperlukan bagi pelaksanaan analisis data selama penelitian berlangsung ditempat penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Kuesioner merupakan suatu angket yang disusun secara terstruktur guna menjaring data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian.

Model penilaian yang digunakan dalam penilaian ini menggunakan model skala Likert. Skala ini disusun untuk mengungkap sikap pro dan kontra, positif dan negatif, setuju dan tidak-setuju terhadap suatu objek sosial, dalam skala sikap, objek sosial tersebut berlaku sebagai objek sikap (Azwar, 2007). Adapun kriteria penilaian skala likert dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Model Penilaian Skala Likert**

Favorable		Unfavorable	
SS	4	SS	1
S	3	S	2
TS	2	TS	3
STS	1	STS	4

**Sumber: Azwar, 2007**

## 2. Dokumentasi

Menurut Nana Syaodih (2013) mengemukakan “studi dokumenter (dokumentasi) yakni sebuah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, dan elektronik”. Metode dokumentasi dalam penelitian ini memiliki fungsi agar mendapatkan data terkait karyawan yang ada di Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.

## 3. Wawancara

Metode wawancara yakni pengumpulan data secara langsung (tatap muka) antara peneliti dengan objek yang diteliti atau responden, dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara di Badan Pusat Statistik (BPS) Kantor Kabupaten Tabanan.

### 3.6. Definisi Operasional

Untuk mempermudah pemahaman definisi masing-masing variabel sekiranya dirasa perlu operasionalkan. Variabel menurut Sugiyono (2013) merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan definisi operasional variabel merupakan penjelasan mengenai cara-cara tertentu yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur (mengoperasionalkan) construct menjadi variabel penelitian yang dapat dituju (Indriantoro & Bambang, 2002).

Dalam penelitian terdapat tiga jenis variabel yaitu variabel independent, variabel dependent dan variabel intervening. Adapun untuk lebih jelas bisa dilihat uraian di bawah ini:

1. Rekrutmen pada dasarnya merupakan usaha untuk mengisi jabatan atau pekerjaan yang kosong di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu terdapat dua sumber sumber tenaga kerja yakni sumber dari luar (*eksternal*) organisasi atau dari dalam (*internal*) organisasi.
2. Seleksi merupakan proses pemilihan karyawan yang telah melakukan pelamaran untuk mengisi pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan dengan mempertimbangkan kualitas dan kuantitas dari para pelamar.
3. Komitmen Organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi/perusahaan beserta nilai dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaannya.
4. Kepuasan Kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja.

**Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Rekrutmen	Dasar sumber penarikan karyawan	1. Proses rekrutmen telah meningkatkan kinerja karyawan 2. Pelaksanaan rekrutmen bertujuan untuk mengisi jabatan 3. Pelaksanaan rekrutmen dilakukan melalui pemanfaatan iklan surat	Malthis (2001)



		kabar	
	Sumber Karyawan	<p>1. Proses rekrutmen pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan telah sesuai dengan <i>job description</i></p> <p>2. Rekrutmen telah sesuai dengan kebijakan pimpinan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan</p>	
	Metode penarikan karyawan	<p>1. Metode rekrutmen telah dilakukan secara efisien dan efektif</p> <p>2. Metode rekrutmen berpengaruh terhadap perolehan karyawan yang berkualitas</p>	
Seleksi	Pendidikan	<p>1. Pelaksanaan seleksi karyawan dilakukan test potensi akademik</p> <p>2. Pelaksanaan seleksi disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan</p>	Simamora (2004)
	Referensi	<p>1. Kebijakan seleksi dilakukan setelah dilakukan rekrutmen</p> <p>2. Metode seleksi karyawan telah dilakukan secara efektif</p>	

	Pengalaman	1. Kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan 2. Memiliki pengalaman kerja lebih diutamakan dalam pelaksanaan seleksi	
	Kemampuan menggunakan bahasa Inggris	1. Proses seleksi mampu meningkatkan kepuasan karyawan 2. Menguasai Bahasa asing lebih diutamakan dalam pelaksanaan seleksi	
	Kesehatan	1. Tes dilakukan melalui tes psikologis 2. Dalam mengikut seleksi lebih disyaratkan melakukan test kesehatan	
	Tes tertulis Tes wawancara	1. Pelaksanaan seleksi karyawan dilaksanakan melaui test wawancara 2. Pelaksanaan seleksi karuyawan dilaksanaka melalui test tertulis	
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	1. Saya senang berkarir di Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan 2. Pekerjaan ini sangat berarti bagi saya	Mayar & Allen (1990)

		3. Saya merasa tidak terikat secara emosial terhadap pekerjaan ini.	
	Komitmen Kesiambungan	<p>1. Berat bagi saya keluar dari pekerjaan saat ini.</p> <p>2. Bekerja disini merupakan kebutuhan saya.</p> <p>3. Saya masih kerja disini karena memang saya membutuhkannya.</p> <p>4. Saya tidak merasa rugi jika harus keluar dari pekerjaan ini.</p>	
	Komitmen Normatif	<p>1. Bagi saya, keluar dari pekerjaan ini merupakan hal yang tidak sesuai dengan nilai yang saya yakini.</p> <p>2. Jika saya mendapatkan tawaran di instansi lain, saya merasa bersalah jika meninggalkan pekerjaan ini.</p> <p>3. Menetap disuatu instansi selama bisa bekerja merupakan suatu yang sangat baik.</p> <p>4. Saya sering melihat orang yang pindah kerja dari instansi satu ke instansi</p>	

		<p>yang lain</p> <p>5. Saya tidak ingin lagi menjadi karyawan/i di instansi ini.</p>	
Kepuasan Kerja	Kepuasan Financial	<p>1. Kepuasan pada jaminan sosial</p> <p>2. Kepuasan pada Insentif</p> <p>3. Kepuasan pada besarnya gaji</p>	As'ad (2004)
	Kepuasan Fisik	<p>1. Kepuasan terhadap waktu kerja dan istirahat</p> <p>2. Kepuasan terhadap perlengkapan kerja</p> <p>3. Kepuasan terhadap ruangan tempat kerja</p>	
	Kepuasan Sosial	<p>1. Kepuasan terhadap hubungan baik antar karyawan</p> <p>2. Kepuasan terhadap hubungan dengan lingkungan</p> <p>3. Kepuasan terhadap hubungan baik dengan pimpinan</p>	
	Kepuasan Psikologis	<p>1. Kepuasan terhadap minat dalam pekerjaan</p> <p>2. Kepuasan terhadap rasa nyaman dalam pekerjaan</p>	

### 3.7. Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini berisi tentang pengujian data yang diperoleh berdasarkan atas jawaban yang telah diberikan oleh responden kemudian dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS IBM for Windows. Adapun beberapa prosedur dalam analisis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji Instrumen Penelitian

##### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013) Derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian perlu diuji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menyatakan bahwa instrument yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian dapat digunakan atau tidak. Sedangkan uji reliabilitas menyatakan bahwa apabila instrument yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Uji validitas *instrument* dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah dirancang dalam bentuk kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Seperti telah dijelaskan pada metode penelitian bahwa untuk melihat valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor total butir pernyataan, apabila koefisien korelasinya lebih besar atau sama dengan 0.05 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2013) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila

dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner dapat diandalkan, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang-kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak berbeda jauh). Untuk mengetahui suatu variabel dan tidaknya suatu alat ukur yang digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas dan apabila nilai lebih besar atau sama dengan 0.60 maka secara keseluruhan pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.

## 2. Statistik Deskriptif

Menurut Sugiono (2014:206) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Uji Asumsi Klasik antara lain:

### 1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui hubungan linear antara variabel independen. Penilaian adanya multikolinearitas dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

- a. Nilai *RSquare* tinggi, namun variabel independen tidak signifikan
- b. Jika koefisien korelasi antara variabel independen rendah, maka tidak terjadi multikolinearitas
- c. Dengan uji regresi *axxiliary*

### 2. Uji Normalitas

Data terdistribusi normal atau mendekati normal dalam suatu model penelitian dapat dilakukan dengan uji normalitas.

Uji normalitas dilakukan dengan One Sample Kolmogorov-Sminov Test. Data penelitian dikatakan normal jika nilai  $p \leq 0,05$  maka data tidak terdistribusi normal, jika  $p \geq 0.05$ , maka data terdistribusi normal.

### 3. Uji Autokorelasi

Uji autorelasi dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidak adanya korelasi yang ada di model penelitian. Masalah asumsi autokorelasi dapat dideteksi dengan beberapa jenis analisis, yakni: *Uji Durbin Watson*; *Uji Breusch Godfrey*; *Uji Durbin Watson h*; *Uji Engle's ARCH Test*. Pada penelitian ini uji autokorelasi dilakukan dengan *uji Durbin Watson*, untuk mengambil kesimpulan adanya autokorelasi atau tidak yakni dengan membandingkan nilai *Durbin Watson* (DW) dengan dua nilai Durbin Watson tabel, yaitu *Durbin Upper* (DU) dan *Durbin Lower* (DL). Jika  $DW < DL$  maka terdapat autokorelasi positif, jika  $DW > DU$  maka tidak terdapat autokorelasi, Jika  $DL < (4-Dw) < DU$  maka pengujian tidak meyakinkan atau tidak dapat disimpulkan.

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Menurut Ghazali (2011) koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

#### b. Uji T (Parsial)

Menurut Ghozali (2011) Uji T-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji T adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas signifikansi  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai probabilitas signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis diterima. Hipotesis tidak dapat ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

#### c. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Sani & Maharani, 2013).

Menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandardkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan *software* SPSS versi 26, dengan ketentuan uji F pada  $\text{Alpha} = 0,05$  atau  $p \leq 0,05$  sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi  $\text{Alpha} = 0,05$  atau  $p \leq 0,05$  yang dimunculkan kode (sig.T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat ( dalam Sani & Maharani, 2013).



## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Sebelumnya, BPS merupakan Biro Pusat Statistik, yang dibentuk berdasarkan UU Nomor 6 Tahun 1960 tentang Sensus dan UU Nomer 7 Tahun 1960 tentang Statistik. Sebagai pengganti kedua UU tersebut ditetapkan UU Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik. Berdasarkan UU ini yang ditindaklanjuti dengan peraturan perundangan dibawahnya, secara formal nama Biro Pusat Statistik diganti menjadi Badan Pusat Statistik. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor pengungkit untuk keunggulan bersaing Badan Pusat Statistik (BPS), sehingga pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk pencapaian visi dan misi Badan Pusat Statistik (BPS). Sejalan dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk menjadi perusahaan kelas dunia di bidang jasa, perlu diterapkan upaya yang lebih fokus dalam pengembangan SDM secara konsisten dan terus menerus.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk efektivitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Tujuan dari hal tersebut adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif untuk mencapai tujuan studi tentang manajemen perusahaan bagaimana seharusnya perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan dan memelihara karyawan dalam kualitas dan kuantitas yang tetap.

Oleh karena itu pihak manajemen perusahaan harus mampu memahami bagaimana cara terbaik dalam mengelola karyawan yang

berasal dari latar belakang, keahlian, dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan jenis pekerjaan yang diberikan (<https://www.bps.go.id/> diakses pada tanggal 03-07-2021).

#### **4.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Dengan mempertimbangkan capaian kinerja, memperhatikan aspirasi masyarakat, potensi dan permasalahan, serta mewujudkan Visi Presiden dan Wakil Presiden maka visi Badan Pusat Statistik untuk tahun 2020-2024 adalah:

“Penyedia Data Statistik Berkualitas untuk Indonesia Maju”

*(“Provider of Qualified Statistical Data for Advanced Indonesia”)*

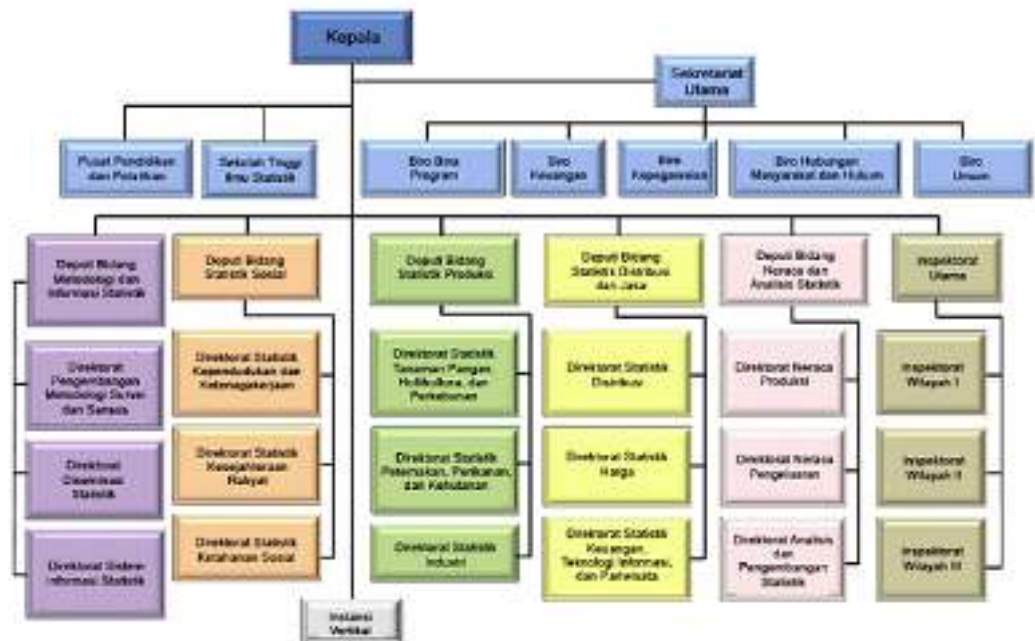
Dalam visi yang baru tersebut berarti bahwa BPS berperan dalam penyediaan data statistik nasional maupun internasional, untuk menghasilkan statistik yang mempunyai kebenaran akurat dan menggambarkan keadaan yang sebenarnya, dalam rangka mendukung Indonesia Maju.

Dengan visi baru ini, eksistensi BPS sebagai penyedia data dan informasi statistik menjadi semakin penting, karena memegang peran dan pengaruh sentral dalam penyediaan statistik berkualitas tidak hanya di Indonesia, melainkan juga di tingkat dunia. Dengan visi tersebut juga, semakin menguatkan peran BPS sebagai pembina data statistik.

Misi BPS dirumuskan dengan memperhatikan fungsi dan kewenangan BPS, visi BPS serta melaksanakan Misi Presiden dan Wakil Presiden yang Ke-1 (Peningkatan Kualitas Manusia Indonesia), Ke-2 (Struktur Ekonomi yang Produktif, Mandiri, dan Berdaya Saing) dan yang Ke-3 Pembangunan yang Merata dan Berkeadilan, dengan uraian sebagai berikut:

1. Menyediakan statistik berkualitas yang berstandar nasional dan internasional
2. Membina K/L/D/I melalui Sistem Statistik Nasional yang berkesinambungan
3. Mewujudkan pelayanan prima di bidang statistik untuk terwujudnya Sistem Statistik Nasional
4. Membangun SDM yang unggul dan adaptif berlandaskan nilai profesionalisme, integritas dan amanah (<https://www.bps.go.id/> diakses pada tanggal 03-07-2021).

### 4.3 Struktur Organisasi Perusahaan



### Deskripsi

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 116 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik. Susunan organisasi BPS terdiri dari:

1. Kepala;
2. Sekretariat Utama;

3. Deputi Bidang Metodologi dan Informasi Statistik;
4. Deputi Bidang Statistik Sosial;
5. Deputi Bidang Statistik Produksi;
6. Deputi Bidang Statistik Distribusi dan Jasa;
7. Deputi Bidang Neraca dan Analisis Statistik;
8. Inspektorat Utama;
9. Pusat Pendidikan dan Pelatihan;
10. Instansi Vertikal

BPS dipimpin oleh seorang Kepala yang mempunyai tugas memimpin BPS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku; menyiapkan kebijakan nasional dan kebijakan umum sesuai dengan tugas BPS; menetapkan kebijakan teknis pelaksanaan tugas BPS yang menjadi tanggung jawabnya; serta membina dan melaksanakan kerja sama dengan instansi dan organisasi lain. Kepala dibantu oleh seorang Sekretaris Utama, 5 (lima) Deputi dan Inspektorat Utama.

Sekretariat Utama mempunyai tugas mengkoordinasikan perencanaan, pembinaan, pengendalian administrasi, dan sumber daya di lingkungan BPS. Sekretariat Utama terdiri dari beberapa Biro, setiap Biro terdiri dari beberapa Bagian dan setiap Bagian terdiri dari beberapa Subbagian. Sekretariat Utama terdiri dari Biro Bina Program, Biro Keuangan, Biro Kepegawaian, Biro Hubungan Masyarakat dan Hukum, dan Biro Umum.

Deputi Bidang Metodologi dan Informasi Statistik mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang metodologi dan informasi statistik. Deputi Bidang Metodologi dan Informasi Statistik terdiri dari Direktorat Pengembangan Metodologi

Sensus dan Survei, Direktorat Diseminasi Statistik, dan Direktorat Sistim Informasi Statistik.

Deputi Bidang Statistik Sosial mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang statistik sosial. Deputi Bidang Statistik Sosial terdiri dari Direktorat Statistik Kependudukan & Ketenagakerjaan, Direktorat Statistik Kesejahteraan Rakyat, dan Direktorat Statistik Ketahanan Sosial.

Deputi Bidang Statistik Produksi mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang statistik produksi. Deputi Bidang Statistik Produksi terdiri dari Direktorat Statistik Tanaman Pangan, Hortikultura & Perkebunan, Direktorat Peternakan, Perikanan & Kehutanan dan Direktorat Statistik Industri.

Deputi Bidang Statistik Distribusi dan Jasa mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang statistik distribusi dan jasa. Deputi Bidang Statistik Distribusi & Jasa terdiri dari Direktorat Statistik Harga, Direktorat Statistik Distribusi, dan Direktorat Statistik Keuangan, TI & Pariwisata.

Deputi Bidang Neraca dan Analisis Statistik mempunyai tugas melaksanakan perumusan dan melaksanakan kebijakan di bidang neraca dan analisis statistik. Deputi Bidang Neraca dan Analisis Statistik terdiri dari Direktorat Neraca Produksi, Direktorat Neraca Pengeluaran, dan Direktorat Analisis & Pengembangan Statistik.

Inspektorat Utama yang mempunyai tugas melaksanakan pengawasan fungsional terhadap pelaksanaan tugas di lingkungan BPS;

Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) yang mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan prajabatan dan kepemimpinan serta teknis dan fungsional.

Instansi Vertikal BPS terdiri dari BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota.

BPS Provinsi adalah instansi vertikal BPS yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPS.

BPS Kabupaten/Kota adalah instansi vertikal BPS yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPS Provinsi.

Disamping itu terdapat Sekolah Tinggi Ilmu Statistik (STIS) yang pembentukannya berlandaskan pada Keputusan Presiden Nomor 163 tahun 1998 tentang Sekolah Tinggi Ilmu Statistik sebagai perguruan tinggi kedinasan di lingkungan Badan Pusat Statistik yang berkedudukan di Jakarta. Struktur organisasi Sekolah Tinggi Ilmu Statistik didasarkan pada Keputusan Kepala BPS Nomor 101 tahun 1998 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekolah Tinggi Ilmu Statistik. Sekolah Tinggi Ilmu Statistik dipimpin oleh seorang Ketua (<https://www.bps.go.id/> diakses pada tanggal 03-07-2021).

#### **4.4 Deskripsi Profil Responden**

Deskripsi profil responden menguraikan atau menggambarkan identitas responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Dalam pembahasan profil responden pada karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan, secara keseluruhan berjumlah 30 responden (karyawan). Dimana perlu ditambahkan bahwa penyebaran kuesioner kepada responden yang menunjukkan bahwa semua responden telah mengembalikan kuesioner dan telah diisi secara lengkap dan benar.

Kemudian perlu ditambahkan bahwa dalam deskripsi profil responden maka yang ditekankan adalah berdasarkan jenis kelamin, umur, dan tingkat pendidikan terakhir. Hal ini dapat diuraikan melalui pembahasan berikut ini :

1. Deskripsi profil responden berdasarkan jenis kelamin (gender)

Deskripsi profil responden berdasarkan jenis kelamin yaitu menguraikan atau menggambarkan jenis kelamin responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu : laki-laki dan perempuan.

Adapun deskripsi profil responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 5.1 berikut ini :

**TABEL 4.1**  
**DESKRIPSI PROFIL RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	Laki-Laki	12	12
2	Perempuan	18	18
Jumlah Responden		30	30

Sumber : *data diolah*, 2021

Berdasarkan tabel 4.1 yakni deskripsi profil responden menurut jenis kelamin (gender), yang menunjukkan bahwa mayoritas responden lebih banyak didominasi laki-laki jika dibandingkan dengan perempuan, ternyata responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 12% dan perempuan sebesar 18%, hal ini dapatlah dikatakan bahwa karyawan yang bekerja pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan lebih banyak didominasi oleh karyawan perempuan jika dibandingkan dengan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki.

## 2. Deskripsi profil responden menurut usia responden

Deskripsi profil responden menurut usia bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan identitas responden berdasarkan usia atau umur responden yang dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi profil responden berdasarkan usia yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

**TABEL 4.2**  
**DESKRIPSI PROFIL RESPONDEN BERDASARKAN USIA**

No.	Usia Responden	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	21 - 30 tahun	14	14
2	31 - 40 tahun	6	6
3	41 - 50 tahun	4	4
4	Diatas 50 tahun	6	6
Jumlah Responden		30	30

Sumber : *data diolah*, 2021

Tabel 4.2 yakni deskripsi profil responden menurut usia ternyata lebih banyak didominasi oleh responden yang berumur antara 21 – 30 tahun, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan rata-rata berumur antara 21 – 30 tahun. Kemudian perlu ditambahkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja dapat dikatakan usia produktif, dimana dengan usia produktif akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### 3. Deskripsi Profil Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan

Deskripsi profil responden menurut jenjang pendidikan adalah menguraikan atau menggambarkan responden menurut jenjang pendidikan terakhir. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi profil responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

**TABEL 4.3**  
**DESKRIPSI PROFIL RESPONDEN BERDASARKAN JENJANG PENDIDIKAN**

No.	Jenjang Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	SD	1	1
2	SMP	0	0



3	SMA	12	12
4	S1	17	17
Jumlah Responden		30	30

Sumber : *data diolah*, 2021

Tabel III yakni deskripsi profil responden menurut jenjang pendidikan terakhir, ternyata responden lebih banyak memiliki jenjang pendidikan S1, Hal ini dapatlah dikatakan bahwa karyawan yang bekerja pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan rata-rata memiliki pendidikan sarjana (S1), selanjutnya dengan jenjang pendidikan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi pendidikan karyawan yang bekerja maka karyawan akan semakin memiliki wawasan yang luas dalam penanganan pekerjaan.

#### 4.5 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan khususnya sebanyak 30 Karyawan, peneliti mengambil seluruh karyawan didalam kantor tersebut. Pada saat peneliti melakukan penelitian hanya 30 karyawan dan sesuai dengan target penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti.

Penelitian dimulai pada tanggal 7 Desember 2020 sampai dengan 11 Desember 2020. Peneliti menyebar Kuesioner dengan cara membagikan kepada responden dikantor Badan Pusat Statistik sesuai dengan perjanjian dengan responden.

#### 4.6 Paparan Hasil Penelitian

##### Uji Instrument

##### 1. Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keahlian sesau instrument. Pengajuan validitas

ini dibantu dengan software statistik yaitu software SPSS versi 20. Tolak ukur yang digunakan dalam uji validitas adalah dengan melihat nilai signifikansi pada masing-masing item. Item yang memiliki tingkat signifikansi yang kurang dari 0,05 ( $<0,05$ ) maka dikatakan valid. Sebaliknya, item yang memiliki tingkat signifikansi yang lebih dari 0,05 ( $>0,05$ ) maka dikatakan tidak valid.

**Tabel 4.4**

**Uji Validitas**

a. Variabel Rekrutmen

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Rekrutmen (X1)	X1.1	0,001	Valid
	X1.2	0,043	Valid
	X1.3	0,008	Valid
	X1.4	0,005	Valid
	X1.5	0,01	Valid
	X1.6	0,002	Valid
	X1.7	0,002	Valid

Sumber: data diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel X1 yaitu Rekrutmen dapat dikatakan valid karena Signifikansi  $<0.05$

b. Variabel Seleksi

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Seleksi (X2)	X2.1	0,022	Valid
	X2.2	0,011	Valid
	X2.3	0,007	Valid

	X2.4	0,005	Valid
	X2.5	0,003	Valid
	X2.6	0,041	Valid
	X2.7	0,001	Valid
	X2.8	0.000	Valid
	X2.9	0.009	Valid
	X2.10	0,001	Valid
	X2.11	0	Valid
	X2.12	0,007	Valid

Sumber: *data diolah*,2020

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel X2 yaitu Seleksi dapat dikatakan valid karena nilai Signifikansi  $< 0.05$ .

c. Variabel Komitmen Organisasional

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Komitmen Organisasi (Y)	Y1.1	0,023	Valid
	Y1.2	0,032	Valid
	Y1.3	0.000	Valid
	Y1.4	0.001	Valid
	Y1.5	0.001	Valid
	Y1.6	0.001	Valid
	Y1.7	0.000	Valid
	Y1.8	0.000	Valid
	Y1.9	0.000	Valid
	Y1.10	0,036	Valid
	Y1.11	0.000	Valid

	Y1.12	0.000	Valid
--	-------	-------	-------

Sumber: *data diolah, 2020*

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel Y yaitu Komitmen Organisasional dapat dikatakan valid karena nilai Signifikansi  $< 0.05$ .

d. Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0.001	Valid
	Z1.2	0.007	Valid
	Z1.3	0.000	Valid
	Z1.4	0.001	Valid
	Z1.5	0.000	Valid
	Z1.6	0.004	Valid
	Z1.7	0.000	Valid
	Z1.8	0.007	Valid
	Z1.9	0.000	Valid
	Z1.10	0.001	Valid
	Z1.11	0.000	Valid

Sumber: *data diolah, 2020*

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua instrument variabel Z yaitu Kepuasan Kerja dapat dikatakan valid karena nilai Signifikansi  $< 0.05$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Realibilitas dalam hal ini untuk mengetahui variabel bila memberikan hasil yang tetap dan dapat di gunakan sewaktu – waktu. Rumus uji realibilitas menggunakan *Alpha Cronbach*.

Variabel	Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0.692	Reliabel
Seleksi (X2)	0.707	Reliabel
Komitmen Organisasional (Y)	0.752	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.749	Reliabel

Sumber: *data diolah, 2020*

Berdasarkan tabel diatas telah disimpulkan bahwa semua instrument variabel yang terdiri dari variabel X1 yaitu Rekrutmen, dan X2 yaitu Seleksi, variabel Y yaitu Komitmen Organisasional, dan variabel Z yaitu Kepuasan Kerja dikatakan reliabel.

## Uji asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu uji yang digunakan untuk menguji kenormalan distribusi sebelum melakukan uji hipotesis. Dalam normalitas ada beberapa persyaratan yang harus terpenuhi. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal. Maka sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4.5**  
**Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal	Mean	,0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	2,43879031
Most Extreme	Absolute	,111
Differences	Positive	,111
	Negative	-,072
Kolmogorov-Smirnov Z		,608
Asymp. Sig. (2-tailed)		,854

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: *data diolah*, 2021

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi  $0,854 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

## 2. Uji Mutikolinearitas

Uji multikolinieritas adalah pengujian yang bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi (hubungan kuat) antar variabel bebas atau variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau tidak terjadi gejala multikolinieritas. Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinieritas adalah:

- a. Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas
- b. Jika nilai VIF < 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.6**  
**Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	31,632	8,432		3,751	,001		
Rekrutmen	-,063	,318	-,033	-,198	,845	,775	1,291
Seleksi	-,374	,217	-,303	-1,724	,097	,683	1,463
Komitmen Organisasi	,558	,126	,791	4,441	,000	,665	1,504

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2021

### 3. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi pada penelitian ini menggunakan uji Durbin Watson (DW test). Pengambilan keputusan dengan uji DW test yakni sebagai berikut:

- a.  $DU < DW < 4 - D$ , maka tidak terjadi autokorelasi
- b.  $DW < DI$  atau  $DW > 4-DL$ , maka terjadi korelasi
- c.  $DL < DW < DU$  atau  $4-DU < DW < 4-DL$ , maka tidak ada kepastian.

**Tabel 4.7**

#### **Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,672 <sup>a</sup>	,451	,388	2,576	2,083

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Rekrutmen, Seleksi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2021

Berdasarkan hasil autokorelasi di atas nilai DW sebesar 2.083 dan nilai DU sebesar 1.6498. Jika membandingkan  $DW > DU$ , maka tidak terdapat autokorelasi.



## Uji Hipotesis

### 1. Analisis Regresi

#### 1. Uji-T (Partial)

Uji T-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial.

#### a. Rekrutmen berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari ujit variabel Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji-T**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,582	7,831	2,245	,033
	Rekrutmen	,770	,332	,401	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $2,320 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). (H1) diterima.

### b. Seleksi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Seleksi terhadap Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Seleksi terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.9**

#### **Hasil Uji-t**

##### **Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,645	6,832		3,168	,004
Seleksi	,362	,175	,363	2,064	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $2,064 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ). ( $H_2$ ) diterima.

**c. Rekrutmen berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,103	9,907		,010	,992
Rekrutmen	1,568	,420	,577	3,734	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $3,734 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H3) diterima.

#### d. Seleksi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,870	9,371		-,024	,981
Seleksi	1,077	,172	,764	6,256	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $6,256 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H4) diterima.

**e. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,764	7,560		,762	,452
Kepuasan Kerja	,875	,211	,617	4,149	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  4,149 >  $T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H5) diterima.

**f. Rekrutmen berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-28,300	16,465		-1,716	,097
Rekrutmen	1,653	,722	,325	2,309	,003
Kepuasan Kerja	,746	,205	,557	3,646	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional  
Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Rekrutmen 2,309 dan Kepuasan Kerja 3,646  $> T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi pada Rekrutmen 0,003 dan Kepuasan Kerja 0,001  $< 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H6) diterima.

**g. Seleksi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.14**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-24,988	10,115		-2,470	,020
Kepuasan Kerja	,823	,214	,470	3,844	,001
Seleksi	,807	,174	,569	4,649	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Seleksi 4,649 dan Kepuasan Kerja 3,844  $> T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi pada Seleksi 0,000 dan Kepuasan Kerja 0,001  $< 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H7) diterima.

## 2. Koefisien Determinansi

Koefisien Determinasi atau R-Square merupakan penelitian terhadap kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ditentukan oleh *R Square*. Berikut ini adalah analisis koefisien determinasi.

**Tabel 4.15**

### **Koefisien Determinasi**

#### **Model Summary**

#### **Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,622	,578	3,032

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Seleksi, Rekrutmen

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil *output* SPSS diatas mengenai koefisien determinasi nilai *R-Squared* adalah 0,622 atau 62%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel Rekrutmen dan Seleksi, dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan variabel Komitmen Organisasional Sebesar 62% sedangkan sisanya 38% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.



## 2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Sani & Maharani, 2013).

### a. Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari ujit variabel Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.16**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,582	7,831		2,245	,033
Rekrutmen	,770	,332	,401	2,320	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

Bersdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,401. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 40,1%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

**b. Seleksi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Seleksi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Seleksi terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.17**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,645	6,832		3,168	,004
Seleksi	,362	,175	,363	2,064	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,363. Artinya jika Seleksi naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 36,6%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.

- **Rekrutmen dan Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.**

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Rekrutmen dan variabel Seleksi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil dari uji t variabel Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.18**

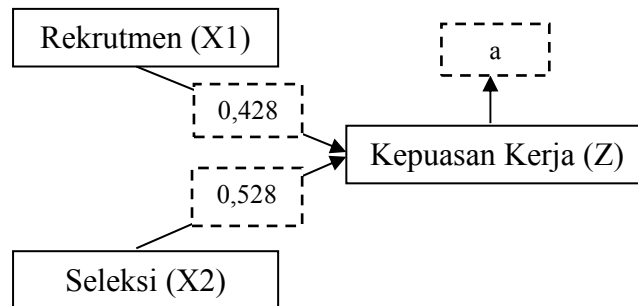
**Hasil Uji-t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26,159	10,855		2,410	,023
Rekrutmen	1,169	,467	,428	2,505	,018
Seleksi	,924	,281	,528	3,294	,003

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
Sumber : *data diolah*, 2021

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standardized coefficients* untuk variabel rekrutmen adalah 0,428 dan variabel seleksi adalah 0,528. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0.018 dan variabel Seleksi sebesar  $0,003 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen dan variabel Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis Kesatu dan kedua (H1&2) diterima.

Seperti gambar hasil analisis jalur pada variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:



Gambar, 4.1 Hasil Analisis Jalur, 2021

Bagaimana cara mengetahui nilai pada kepuasan kerja untuk mengetahui a seberapa positifnya variabel rekrutmen dan seleksi silahkan dilihat pada tabel dibawah ini:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,387 <sup>a</sup>	,635	,637	3,352

a. Predictors: (Constant), Seleksi, Rekrutmen

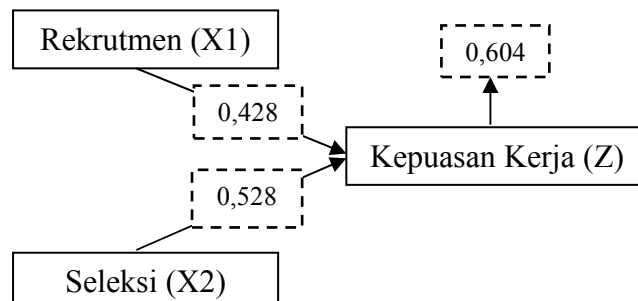
Sumber: *data diolah*, 2021

Berdasarkan hasil dari uji-t dari variabel rekrutmen dan seleksi terhadap kepuasan kerja ini terdapat nilai R-square sebesar 0,635 yang dimana ini adalah nilai dari kepuasan kerja yang dimana rumusnya untuk mengetahui nilai sesungguhnya yaitu :

$$1 - R_{\text{square}}$$

$$1 - 0,635 = \sqrt{0,365} = 0,604$$

Jadi, kesimpulannya adalah sebagai gambar berikut ini :



Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa nilai untuk variabel Rekrutmen adalah 0,428, dan variabel Seleksi adalah

0,528, sedangkan nilai dari Kepuasan Kerja hasil dari R Square dari variabel Rekrutmen dan Seleksi sebesar 0,604 hasil dari  $1 - 0,635 = 0,365$ , kemudian  $0,365$  diakar maka hasil Rsquare pada Kepuasan Kerja sebesar 0,604. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen dan variabel Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis Kesatu dan kedua (H1&2) diterima.

**c. Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.19**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,103	9,907		,010	,992
Rekrutmen	1,568	,420	,577	3,734	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,577. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 57,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

**d. Seleksi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Seleksi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.20**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,870	9,371		-,024	,981
Seleksi	1,077	,172	,764	6,256	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,764. Artinya jika Seleksi naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 76,4%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

**e. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil koefisien signifikansi (uji-t)

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji-t variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.

**Tabel 4.21**

**Hasil Uji-t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,764	7,560		,762	,452
Kepuasan Kerja	,875	,211	,617	4,149	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2020

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,617. Artinya jika Kepuasan Kerja naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 61,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis kelima (H5) diterima.



- **Rekrutmen, Seleksi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.**

Uji T ini digunakan untuk mengetahui signifikansi variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Berikut adalah hasil dari uji t variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

**Tabel 4.22**

**Hasil Uji-t**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-30,035	10,824		-2,775	,010
Rekrutmen	,449	,364	,264	1,232	,029
Seleksi	,712	,230	,407	3,091	,005
Kepuasan Kerja	,773	,174	,545	4,441	,000

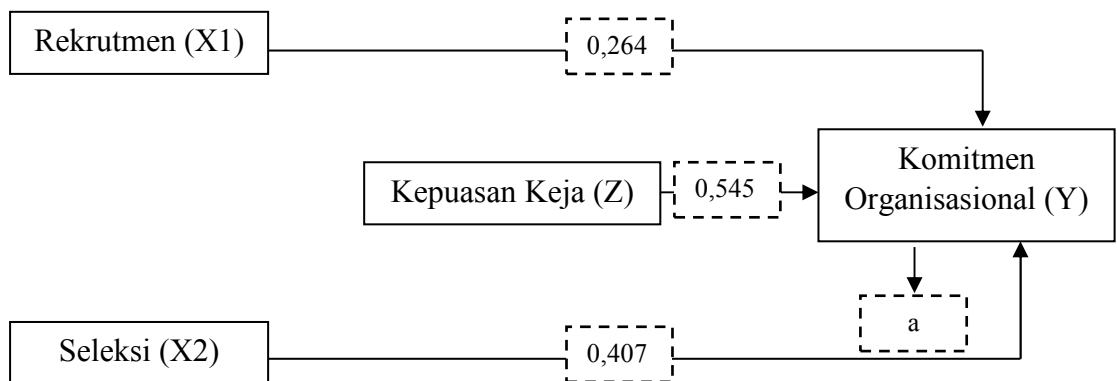
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Sumber: *data diolah*, 2021

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai *standardized coefficients* untuk variabel Rekrutmen adalah 0,264, variabel Seleksi adalah 0,407, dan variabel Kepuasan Kerja adalah 0,545. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0.029, variabel Seleksi sebesar 0,005, dan variabel Kepuasan Kerja sebesar  $0,000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis Ketiga, keempat, dan kelima (H3, 4, &5) diterima.

Seperti gambar hasil analisis jalur pada variabel Rekrutmen, Seleksi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi sebagai berikut:



Gambar, 4.2 Hasil Analisis Jalur, 2021

Bagaimana cara mengetahui nilai pada Komitmen Organisasional untuk mengetahui a seberapa positifnya variabel rekrutmen, seleksi, dan kepuasan kerja silahkan dilihat pada tabel dibawah ini:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,622	,578	3,032

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Seleksi, Rekrutmen

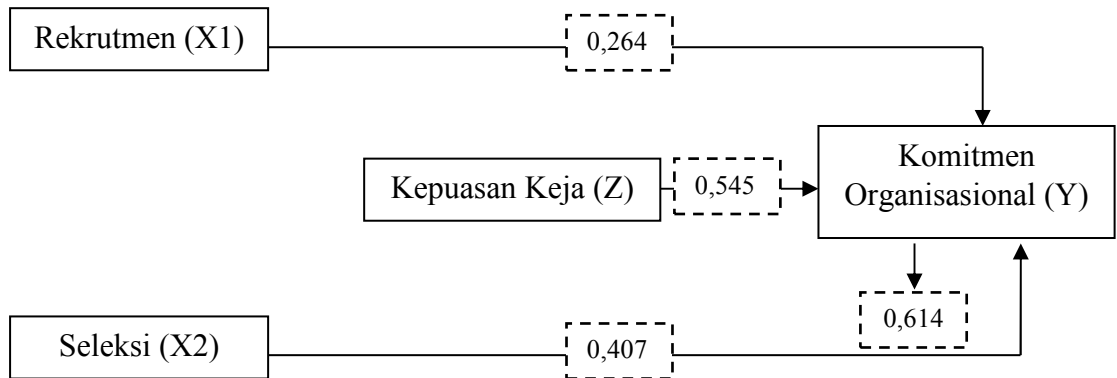
Sumber : data diolah, 2021

Berdasarkan hasil dari uji-t dari variabel rekrutmen, seleksi, dan kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja ini terdapat nilai R-square sebesar 0,622 yang dimana ini adalah nilai dari komitmen organisasional yang dimana rumusnya untuk mengetahui nilai sesungguhnya yaitu :

$$1 - R_{\text{square}}$$

$$1 - 0,622 = \sqrt{0,378} = 0,614$$

Jadi, kesimpulannya adalah sebagai gambar berikut ini :



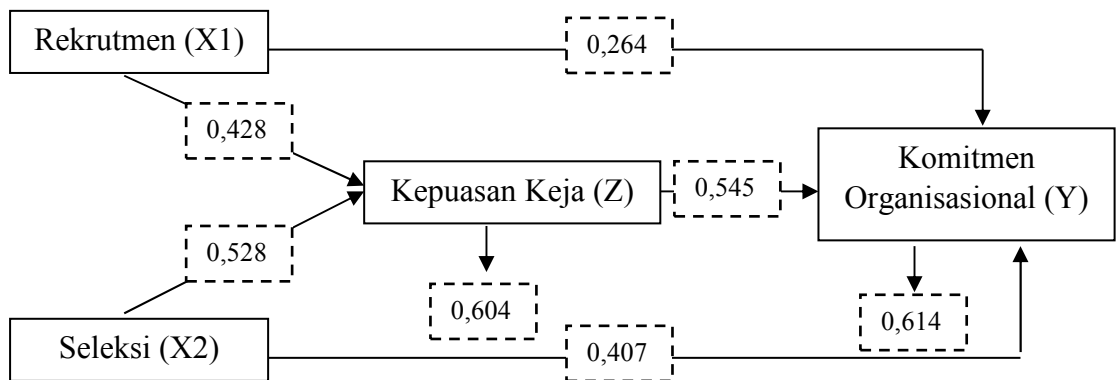
Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan bahwa nilai untuk variabel Rekrutmen adalah 0,428, variabel Seleksi adalah 0,528, dan variabel Kepuasan Kerja adalah 0,545, sedangkan nilai dari Komitmen Organisasional hasil dari R Square dari variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan variabel Komitmen Organisasional sebesar 0,614 hasil dari  $1 - 0,622 = 0,378$ , kemudian 0,378 diakar maka hasil Rsquare pada Komitmen Organisasional sebesar 0,614. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis Ketiga, keempat, dan kelima (H3, 4, &5) diterima.

**f. Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh total sebesar  $0,264 + (0,428) \times (0,545) = 0,497$ . Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dengan gambar analisis jalur dibawah ini :

**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Pengaruh Total**

**Gambar 4.1**  
**Model Trimming**



**Gambar 4.3 Hasil Analisis Jalur, 2021**

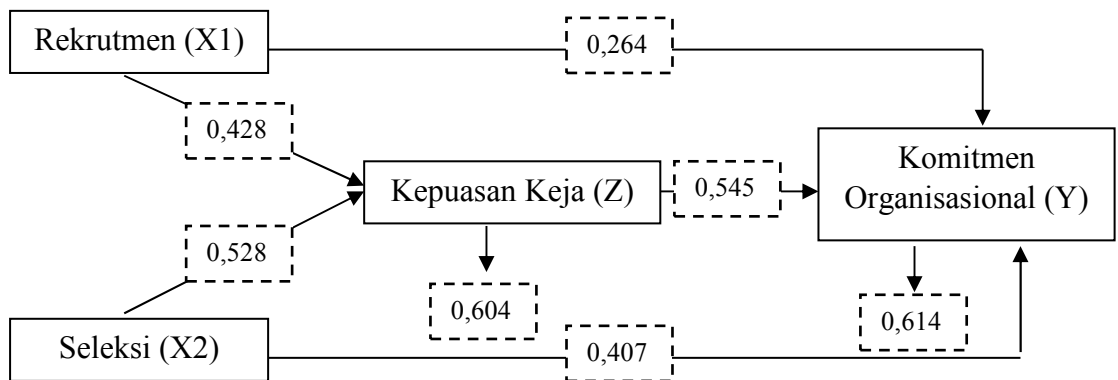
1. Pengaruh langsung X1 dan Y sebesar (0,264).
2. Pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,428) \times (0,545) = 0,233$ .
3. Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,497.
4. Apabila nilai tidak langsung > nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X1 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

**g. Seleksi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh total sebesar  $0,407 + (0,528) \times (0,545) = 0,694$ . Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dengan gambar analisis jalur dibawah ini :

**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, Pengaruh Total**

**Gambar 4.2**  
**Model Trimming**



**Gambar 4.4 Hasil Analisis Jalur**

1. Pengaruh langsung X2 dan Y sebesar (0,407).
2. Pengaruh tidak langsung X2 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,528) \times (0,545) = 0,287$ .
3. Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,694.
4. Apabila nilai tidak langsung > nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X2 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

#### 4.7 Pembahasan

##### 1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  2,320 >  $T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi 0,004 < 0,05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). (H1) diterima.

Berdasarkan hasil uji-t pada analisis jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,401. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 40,1%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis pertama (H1) diterima.

Dari hasil penelitian yang didapat dari variabel (X1) memiliki 7 indikator dari hasil pertanyaan rata-rata Karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan Memilih jawaban 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Andri (2017) menunjukkan bahwa rekrutmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan Dafam Hotel Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Slavkovic, Pavlovi & Simic (2018) menunjukkan bahwa secara empiris telah menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan secara statistik dari rekrutmen karyawan terhadap kepuasan, sementara pengaruh mediasi merek majikan juga telah sepenuhnya dikonfirmasi.

Selain itu Islam juga menyatakan bahwa proses rekrutmen harus dilakukan dengan benar dan baik agar tujuan rekrutmen untuk mendapatkan karyawan yang pantas dan patut dapat tercapai. Hal ini ditegaskan dalam al-qur'an surat Al-Qashash ayat 26 sebagai berikut:

قَالَتْ احْدِيهِمَا لِأَيَّتِ اسْتَأْجَرَهُنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ٢٦

Terjemah Kemenag 2002

Artinya: Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”

Ayat di atas menerangkan bahwa karyawan yang dipekerjakan adalah karyawan yang kuat. Pada zaman nabi karyawan yang direkrut adalah untuk panglima perang, kekuatan disini maksudnya merekrut orang yang kuat untuk berperang, memiliki fisik yang tangguh sehingga mampu melaksanakan tugas sebagai panglima perang dengan baik. Sedangkan kuat pada saat ini diartikan sebagai orang yang memiliki fisik yang sehat jasmani dan rohani, karena dengan fisik yang kuat karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

Dalam sebuah perusahaan atau instansi sangat disarankan adanya proses rekrutmen agar semua kebutuhan yang dibutuhkan benar-benar sesuai dengan kualifikasinya.

Dengan demikian apabila karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan mempunyai pengrekrutan karyawan yang tinggi, maka akan cenderung meningkatnya kepuasan karyawan dalam kinerjanya didalam instansi tersebut pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan.

## 2. Pengaruh Seleksi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $2,064 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). (H2) diterima.

Berdasarkan hasil uji-t pada analisis jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,363. Artinya jika Seleksi

naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 36,6%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis kedua (H2) diterima.

Berdasarkan hasil analisis peneliti diatas menunjukkan bahwa nilai untuk variabel Rekrutmen adalah 0,428, dan variabel Seleksi adalah 0,528, sedangkan nilai dari Kepuasan Kerja hasil dari R Square dari variabel Rekrutmen dan Seleksi sebesar 0,604 hasil dari  $1 - 0,635 = 0,365$ , kemudian 0,365 diakar maka hasil Rsquare pada Kepuasan Kerja sebesar 0,604. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen dan variabel Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga hipotesis Kesatu dan kedua (H1&2) diterima.

Berdasarkan dari hasil penelitian untuk variabel seleksi (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) jumlah data yang didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan yang memiliki 10 Indikator hasil pertanyaan rata-rata Karyawan memilih 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Latif (2018) bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2018) diketahui variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan khususnya pada PT. Pegadaian Medan adalah seleksi, alasannya karena variabel seleksi memiliki nilai koefisien regresi yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel rekrutmen, sehingga hipotesis kedua dapat dikatakan terbukti.

Dengan demikian dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan dianjurkan



melaksanakan seleksi dengan cara yang kondusif dan terpercaya agar bisa membantu karyawan agar sesuai dengan pekerjaannya pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan.

### **3. Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $3,734 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H3) diterima.

Berdasarkan hasil uji-t pada analisis jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,577. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 57,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

Berdasarkan hasil penelitian didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan pada variabel Rekrutmen (X1) terhadap Komitmen Organisasional (Y) yang memiliki 7 indikator dari hasil pertanyaan rata-rata memilih jawaban 3 dan 4 hasil menyatakan signifikan bahwa rekrutmen sangat berpengaruh pada komitmen organisasional.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Laksono (2016) menunjukkan bahwa secara sumultan rekrutmen dapat menjelaskan komitmen organisasi dan secara parsial rekrutmen berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan Ariyati & Amelia (2018) menunjukkan bahwa secara parsial rekrutmen memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja

mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam.

Dengan demikian apabila karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan mempunyai perekrutan karyawan yang tinggi, maka akan cenderung meningkatnya komitmen organisasi dalam instansi tersebut pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan.

#### **4. Pengaruh Seleksi terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$   $6,256 > T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H4) diterima.

Berdasarkan hasil uji-t pada analisis jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,764. Artinya jika Seleksi naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 76,4%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Seleksi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis keempat (H4) diterima.

Berdasarkan dari hasil penelitian untuk variabel seleksi (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasional (Y) jumlah data yang didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan yang memiliki 10 Indikator hasil pertanyaan rata-rata Karyawan memilih 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan bahwa seleksi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ariyati & Amelia (2018) menunjukan bahwa secara parsial seleksi memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga secara simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam.

Dengan demikian dalam penelitian ini apabila karyawan Badan Pusan Statistik diberlaku seleksi yang semakin tinggi, maka akan cenderung meningkat dari komitmen organisasionalnya didalam perusahaannya pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan.

### **5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  4,149 >  $T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H5) diterima.

Bersdasarkan hasil uji-t pada analisis jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai *standart coefficients* adalah 0,617. Artinya jika Kepuasan Kerja naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 61,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis kelima (H5) diterima.

Berdasarkan hasil analisis peneliti diatas menunjukkan bahwa nilai untuk variabel Rekrutmen adalah 0,428, variabel Seleksi adalah 0,528, dan variabel Kepuasan Kerja adalah 0,545, sedangkan nilai dari Komitmen Organisasional hasil dari R Square dari variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,614 hasil dari  $1 - 0,622 = 0,378$ , kemudian 0,378 diakar maka hasil Rsquare pada Komitmen Organisasi sebesar 0,614. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, variabel Seleksi, dan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga hipotesis Ketiga, keempat, dan kelima (H3, 4, & 5) diterima.

Berdasarkan dari hasil penelitian untuk variabel kepuasan kerja (Z) terhadap variabel komitmen organisasi (Y) jumlah data yang didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan yang memiliki 8 Indikator hasil pertanyaan rata-rata Karyawan memilih 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan komitmen organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati & Riana (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional maupun kualitas layanan sementara komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Hamid & Akbar (2016) dengan menggunakan analisis jalur path menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Dengan demikian dalam penelitian ini apabila karyawan Badan Pusan Statistik puas dalam pekerjaannya dari segi kualitas dan kuantitas layanannya yang semakin tinggi, maka akan cenderung meningkat dari komitmen Organisasionalnya didalam perusahaannya pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan.

## **6. Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Rekrutmen 2,309 dan Kepuasan Kerja 3,646  $> T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi pada Rekrutmen 0,003 dan Kepuasan Kerja 0,001  $< 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H6) diterima.

Berdasarkan Hasil analisis jalur menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh

total sebesar  $0,264 + (0,428) \times (0,545) = 0,497$ . Pengaruh langsung X1 dan Y sebesar (0,264), Pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,428) \times (0,545) = 0,233$ , Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,497. Apabila nilai tidak langsung > nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X1 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan pada variabel Rekrutmen (X1) dan Komitmen Organisasional (Y) terhadap Kepuasan Kerja (Z) yang memiliki 10 indikator dari hasil pertanyaan rata-rata memilih jawaban 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan signifikan bahwa rekrutmen dapat menjadikan mediasi diantara kedua variabel (X) dan (Y) hasilnya signifikan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Latif (2018) menunjukkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja, rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan positif pada semua variabel memiliki hubungan yang searah sehingga semua hipotesis yang diuji pada penelitian ini diterima. Berdasarkan penelitian di atas semakin meyakinkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini nantinya akan diterima.

Dari hasil uji Rekrutmen (X1), Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) secara langsung memberikan hasil positif dan signifikan. Adanya pemberian variabel intervening justru memberikan hasil positif Kepuasan Kerja. Diketahui hasil secara parsial variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sehingga variabel Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel intervening Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika

karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan diberikan Rekrutmen yang tinggi maka akan semakin meningkat Komitmen Organisasional sehingga Kepuasan Kerja sebagai penguat Rekrutmen untuk meningkatkan Komitmen Organisasi.

## **7. Pengaruh Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Seleksi 4,649 dan Kepuasan Kerja 3,844  $> T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi pada Seleksi 0,000 dan Kepuasan Kerja 0,001  $< 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H7) diterima.

Hasil analisis jalur menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh total sebesar  $0,407 + (0,528) \times (0,545) = 0,694$ . Pengaruh langsung X2 dan Y sebesar (0,407), Pengaruh tidak langsung X2 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,528) \times (0,545) = 0,287$ , Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,694. Apabila nilai tidak langsung  $>$  nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X2 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dari karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan pada variabel Seleksi (X2) dan Komitmen Organisasional (Y) terhadap Kepuasan Kerja (Z) yang memiliki 9 indikator dari hasil pertanyaan rata-rata memilih jawaban 3 dan 4 sehingga hasil menyatakan signifikan bahwa rekrutmen dapat menjadikan mediasi diantara kedua variabel (X) dan (Y) hasilnya signifikan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ariyati & Amelia (2018) menunjukkan bahwa secara parsial seleksi memiliki berpengaruh yang sangat signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Advantage SCM Cabang Batam, selain itu juga secara simultan rekrutmen, seleksi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Advantage SCM Cabang Batam. Dalam hal ini seleksi merupakan salah satu faktor penyumbang meningkatnya komitmen karyawan terhadap organisasi/instansi/perusahaan yang membawahnya.

Dari hasil uji Seleksi (X2), Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasi (Y) secara langsung memberikan hasil positif dan signifikan. Adanya pemberian variabel intervening justru memberikan hasil positif Kepuasan Kerja. Diketahui hasil secara parsial variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan. Sehingga variabel Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel intervening Seleksi terhadap Komitmen Organisasional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan diberikan Seleksi yang tinggi maka akan semakin meningkat Komitmen Organisasional sehingga Kepuasan Kerja sebagai penguat Seleksi untuk meningkatkan Komitmen Organisasi.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 KESIMPULAN

Pada bagian akhir skripsi ini, penulis ini akan memaparkan beberapa kesimpulan yang dapat diambil yang didasarkan pada temuan hasil penelitian. Secara umum, setelah dilakukan penelitian dan analisis data yang diperoleh dari karyawan kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, berdasarkan hasil analisa uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung} 2,320 > T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). (H1) diterima.

Jadi, jika nilai *standart coefficients* adalah 0,401. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 40,1%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Seleksi, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung} 2,064 > T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi  $0,004 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). (H2) diterima.

Jadi, jika nilai *standart coefficients* adalah 0,363. Artinya jika Seleksi naik 1% maka Kepuasan Kerja naik sebesar 36,6%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai



$T_{hitung} 3,734 > T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H3) diterima.

Jadi, jika nilai *standart coefficients* adalah 0,577. Artinya jika Rekrutmen naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 57,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Rekrutmen sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Seleksi, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung} 6,256 > T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H4) diterima.

Jadi, jika nilai *standart coefficients* adalah 0,764. Artinya jika Seleksi naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 76,4%. Kemudian nilai signifikansi variabel Seleksi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung} 4,149 > T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y). (H5) diterima.

Jadi, jika nilai *standart coefficients* adalah 0,617. Artinya jika Kepuasan Kerja naik 1% maka Komitmen Organisasional naik sebesar 61,7%. Kemudian nilai signifikansi variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Rekrutmen, dan variabel Kepuasan Kerja, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Rekrutmen 2,309 dan Kepuasan Kerja 3,646  $> T_{tabel} (1,697)$  dan nilai signifikansi pada

Rekrutmen 0,003 dan Kepuasan Kerja 0,001 < 0,05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Rekrutmen (X1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H6) diterima.

Jadi, berdasarkan Hasil analisis jalur menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh total sebesar  $0,264 + (0,428) \times (0,545) = 0,497$ . Pengaruh langsung X1 dan Y sebesar (0,264), Pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,428) \times (0,545) = 0,233$ , Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,497. Apabila nilai tidak langsung > nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X1 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

Berdasarkan hasil uji-t dapat disimpulkan bahwa variabel Seleksi, dan variabel Kepuasan Kerja, berdasarkan hasil uji-t diatas dapat dilihat bahwa nilai  $T_{hitung}$  pada Seleksi 4,649 dan Kepuasan Kerja 3,844 >  $T_{tabel}$  (1,697) dan nilai signifikansi pada Seleksi 0,000 dan Kepuasan Kerja 0,001 < 0,05, maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel Seleksi (X2) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). (H7) diterima.

Jadi, berdasarkan hasil analisis jalur menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel Seleksi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja dengan pengaruh total sebesar  $0,407 + (0,528) \times (0,545) = 0,694$ . Pengaruh langsung X2 dan Y sebesar (0,407), Pengaruh tidak langsung X2 melalui Z terhadap Y sebesar  $(0,528) \times (0,545) = 0,287$ , Total Pengaruh Langsung + Pengaruh Tidak Langsung = 0,694. Apabila nilai tidak langsung > nilai langsung maka nilai ini menunjukkan secara tidak langsung X2 melalui Z berpengaruh signifikan terhadap Y.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Hamid & Djudi. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG. Kebon Agung Malang)*. Jurnal; Administrasi Bisnis, Vol. 38 No. 2 Hal. 7988, 2016
- Akbar, Musadieuq & Mukzam. *Tentang Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya)*. Jurnal Ilmu; Administrasi Bisnis, Vol. 47 No. 2 Hal. 33-38, 2017
- Ariyati & Amelia. *Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di PT. Advantage SCM*. Batam; Jurnal Bening, Vol. 5 No. 2 Hal. 120-135, 2018
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007
- Baedhowi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Pelita Insani, 2007
- Bambang S. & Indriantoro N. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit BFEE UGM. Cetakan Kedua, 2002
- Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Indeks, 2011
- Gatewood, RD & H. S. Field. *Human Resource Selection*. Thomson Learning, 2001
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2011
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. Edisi 2, 2011
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung, 2007

- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002
- Husein, U. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1999
- Ibrahim, Abu Sinn, Ahmad. *Manajemen Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo. 2006.
- Iqbal H. M. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Ivancevich. *Human Resource Management*. Boston: McGraw Hill. Edisi 8, 2001
- Kasmir. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016
- Laksono. *Pengaruh Rekrutmen terhadap Komitmen Organisasi di Utama TV Komunitas Bandung*. Skripsi; Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Widyatama, 2016
- Latif. *Tentang Pengaruh Rekrutmen Seleksi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Cikditiro Yogyakarta*. Skripsi; Fakultas Ekonomi; Universitas Islam Indonesia, 2018
- Latipun. *Psikologi Eksperimen*. Malang: UMM Press, 2002
- Luthans, Fred N. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi. Edisi Sepuluh, 2011
- Mathis & Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat. Jilid 2, 2001
- Mathis, Robert L., & Jackson, John H. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat, 2006

- Mobley, W. H. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa: Nurul Imam. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo, 2011
- Nursalam. *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dan Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: Salemba Medika. Edisi Kedua, 2009
- Nuryanta, Nanang. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)*. Jurnal Pendidikan Islam. No. 1 Vol. 1 hal: 57- 69, 2008
- Puspitawati & Riana. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan*. Jurnal; Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. Vol. 8 No. 1 Hal. 68-80, 2014
- Randika & Andri. *Tentang Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil II Pekanbaru)*. JOM FISIP. Vol. 6 Edisi 1 Hal. 1-12, 2019
- Rivai, Veithzal, & Ella Jauvani Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajawali Press, 2009
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011
- Robbins, P. S. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat. Edisi 12, 2008
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, 2009
- Salahat & Majid. *The effect of Career Planning and Recruitment and selection on Customer Satisfaction: Mediating role of Extra-role Performance; evidence from Palestin*; Australian Journal of Basic and Applied Sciences. Vol. 10 No. 16 Hal. 292-304, 2016

- Samsudin. S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2006
- Saputra & Andri. *Pengaruh Rekrutmen Pegawai dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Dafam Pekanbaru)*. JOM FISIP. Vol. 4 No. 2 Hal. 1-10, 2017
- Sherlywati. *Tentang Komitmen Organisasional dan Authentic Happiness: Studi Kasus Karyawan pada Sebuah Organisasi Bisnis Retail di Kota Bandung*. Jurnal; Administrasi Bisnis. Vol 11 No. 1 Hal. 33-60, 2015
- Simamora, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004
- Simbolon. *Tentang Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah I Medan*. Skripsi; Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Medan Area, 2018
- Slavkovic, Pavlovi & Simic. *Employee Recruitment and Its Relationship with Employee Satisfaction: Verifying The Mediating Role of the Employer Bran*. Economic Horizons. Vol. 20 No. 2 Hal. 125-137, 2018
- Subekhi. Akhmad & Jauhar Mohammad. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012
- Sudjana, I. B. *Sistem dan Manajemen, Pelatihan Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Falah Production, 2001
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta, 2013
- Tumbelaka, Alhabsji & Nimran. *Tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama)*, Jurnal; Bisnis dan Manajemen. Vol. 3 No. 1 Hal. 94-108, 2016

Wati, Eniza. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Pemerintahan Daerah*. Skripsi; Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang, 2013

Wuryani. *Tentang Peranan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Berdasarkan The Indonesian Institute For Corporate Governance*, Jurnal; Ilmu Ekonomi dan Sosial. Jilid I. No. 3 Hal. 287-298, 2013

<https://www.bps.go.id/>

**LAMPIRAN 1**  
**KUESIONER**  
**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Jenis kelamin Anda:
  - a. Pria
  - b. Wanita
2. Usia Anda: \_\_\_\_\_ tahun
3. Unit Kerja :
  - 1) Umum
  - 2) SDM
  - 3) Keuangan
  - 4) Perencanaan
  - 5) Produksi
  - 6) Transmisi
  - 7) Distribusi
  - 8) Peralatan
  - 9) SPI
4. Pendidikan terakhir Anda:
  - 1) SMA / SMEA / yang sederajat
  - 2) D3
  - 3) S1
  - 4) Lainnya, sebutkan \_\_\_\_\_



5. Masa Kerja : \_\_\_\_ tahun

## KUESIONER

### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner di bawah ini memuat sejumlah pernyataan. Silahkan tunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan Anda terhadap setiap pernyataan dengan memberi tanda silang (√) pada kotak jawaban yang Anda pilih. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Anda cukup menjawab langsung sesuai apa yang muncul pertama kali dalam pikiran Anda. Selamat mengisi kuesioner berikut dan terima kasih atas waktunya.

Keterangan :

4 = Sangat Setuju (SS)

3 = Setuju (S)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
		4	3	2	1
Rekrutmen (X <sub>1</sub> )					
1.	Proses rekrutmen akan memengaruhi kinerja karyawan				
2.	Pelaksanaan rekrutmen bertujuan untuk mengisi jabatan				

3.	Pelaksanaan rekrutmen dilakukan melalui memanfaatkan iklan surat kabar				
4.	Proses rekrutmen pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan telah sesuai dengan <i>job description</i>				
5.	Rekrutmen telah sesuai dengan kebijakan pimpinan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan				
6.	Metode rekrutmen telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan				
7.	Metode rekrutmen berpengaruh terhadap perolehan karyawan yang berkualitas				
<b>Seleksi (X<sub>2</sub>)</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Salah satu tahapan dari proses seleksi melalui test potensial akademik				
2.	Pelaksanaan seleksi disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan				
3.	Kebijakan seleksi dilakukan setelah dilakukan rekrutmen				
4.	Metode seleksi karyawan telah dilakukan secara efektif				
5.	Kegiatan seleksi sesuai dengan tujuan Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan				
6.	Memiliki pengalaman kerja lebih diutamakan dalam pelaksanaan seleksi				
7.	Proses seleksi mampu meningkatkan kepuasan karyawan				

8.	Menguasai Bahasa asing lebih diutamakan dalam pelaksanaan seleksi				
9.	Guna mengetahui kesehatan rohani peserta, maka dilakukan test psikologis				
10.	test kesehatan menjadi salah satu prasarat untuk proses seleksi				
11.	Pelaksanaan seleksi karyawan dilaksanakan melaui test wawancara				
12.	Pelaksanaan seleksi karuyawan dilaksanaka melalui test tertulis				
<b>Komitmen Organisasi (Y)</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Saya senang berkarir di Badan Pusat Statistik Kabupaten Tabanan				
2.	Pekerjaan ini sangat berarti bagi saya				
3.	Saya merasa tidak terikat secara emosial terhadap pekerjaan ini				
4.	Berat bagi saya keluar dari pekerjaan saat ini				
5.	Bekerja disini merupakan kebutuhan saya				
6.	Saya masih kerja disini karena memang saya membutuhkannya				
7.	Saya tidak merasa rugi jika harus keluar dari pekerjaan ini				
8.	Bagi saya, keluar dari pekerjaan ini merupakan hal yang tidak sesuai dengan nilai yang saya yakini.				

9.	Jika saya mendapatkan tawaran di instansi lain, saya merasa bersalah jika meninggalkan pekerjaan ini				
10.	Menetap disuatu instansi selama bisa bekerja merupakan suatu yang sangat baik				
11.	Saya sering melihat orang yang pindah kerja dari instansi satu ke instansi yang lain				
12.	Saya tidak ingin lagi menjadi karyawan/i di instansi ini				
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.	Kepuasan pada jaminan sosial				
2.	Kepuasan pada Insentif				
3.	Kepuasan pada besarnya gaji				
4.	Kepuasan terhadap waktu kerja dan istirahat				
5.	Kepuasan terhadap perlengkapan kerja				
6.	Kepuasan terhadap ruangan tempat kerja				
7.	Kepuasan terhadap hubungan baik antar karyawan				
8.	Kepuasan terhadap hubungan dengan lingkungan				
9.	Kepuasan terhadap hubungan baik dengan pimpinan				
10.	Kepuasan terhadap minat dalam pekerjaan				
11.	Kepuasan terhadap rasa nyaman dalam pekerjaan				

### ANALISIS STATISTIK

- Profil Responden Jenis gender

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	Laki-Laki	12	12
2	Perempuan	18	18

Jumlah Responden	30	30
------------------	----	----

Sumber : *data diolah*, 2021

- Profil Responden Jenis Usia

No.	Usia Responden	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	21 - 30 tahun	14	14
2	31 - 40 tahun	6	6
3	41 - 50 tahun	4	4
4	Diatas 50 tahun	6	6
Jumlah Responden		30	30

Sumber : *data diolah*, 2021

- Profil Responden Jenjang Pendidikan

No.	Jenjang Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	SD	1	1
2	SMP	0	0
3	SMA	12	12
4	S1	17	17
Jumlah Responden		30	30

Sumber : *data diolah*, 2021

## DATA RESPONDEN

### Rekrutmen

No	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7
1	3	2	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4
4	3	3	3	3	3	3	4
5	3	3	3	4	3	3	4
6	4	3	2	4	3	3	3
7	3	4	4	4	3	3	3
8	4	3	4	4	4	4	4
9	4	2	4	4	3	3	4
10	4	2	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	4	4	3	3

13	3	3	3	4	3	3	4
14	3	3	3	4	3	3	4
15	3	3	3	3	3	3	3
16	3	4	3	4	4	3	4
17	3	4	3	3	3	4	3
18	4	3	2	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3	3	3
20	4	3	3	3	4	3	3
21	4	3	4	3	3	4	4
22	3	4	3	4	4	3	3
23	4	3	4	3	3	4	4
24	3	4	3	4	3	4	4
25	4	3	4	3	4	3	3
26	3	4	3	4	3	4	4
27	4	3	4	3	3	4	4
28	3	4	3	4	4	3	3
29	4	3	4	3	3	4	4
30	3	4	3	4	3	4	4

## Seleksi

No	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10	x2.11	x2.12
1	4	4	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3
5	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4
6	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
7	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3
8	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
10	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
14	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
15	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
16	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
18	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

20	3	3	2	3	2	3	4	2	3	4	4	4
21	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4
22	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
23	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
24	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
25	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4
26	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
27	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
28	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
29	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
30	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3

### Komitmen Organisasional

No	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9	y1.10	y1.11	y1.12
1	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2
4	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2
5	4	4	2	4	4	4	2	3	3	3	2	3
6	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2
7	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2
8	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	3	2
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
10	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2
11	4	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
12	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3
13	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2
14	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2
15	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2
16	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	4	2
17	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2
18	4	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2
19	3	3	2	2	4	4	2	3	3	4	3	2
20	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2
21	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
22	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
23	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
24	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
25	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
26	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3

27	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
28	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
29	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
30	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3

### Kepuasan Kerja

No	z1.1	z1.2	z1.3	z1.4	z1.5	z1.6	z1.7	z1.8	z1.9	z1.10	z1.11
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
7	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3
9	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
16	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2
21	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
22	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3
23	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4
24	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
25	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
26	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3
27	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4
28	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
29	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
30	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3



## HASIL OUTPUT SPSS 20

### 1. Uji Validitas

#### 1. Variabel Rekrutmen

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Rekrutmen (X1)	X1.1	0,001	Valid
	X1.2	0,043	Valid
	X1.3	0,008	Valid
	X1.4	0,005	Valid
	X1.5	0,01	Valid
	X1.6	0.002	Valid
	X1.7	0,002	Valid

Sumber: data diolah,2020

#### 2. Variabel Seleksi

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Seleksi (X2)	X2.1	0,022	Valid
	X2.2	0,011	Valid
	X2.3	0,007	Valid
	X2.4	0,005	Valid
	X2.5	0,003	Valid
	X2.6	0,041	Valid
	X2.7	0,001	Valid
	X2.8	0.000	Valid
	X2.9	0.009	Valid
	X2.10	0,001	Valid
	X2.11	0	Valid
	X2.12	0,007	Valid

Sumber: data diolah,2020

3. Variabel Komitmen Organisasional

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Komitmen Organisasi (Y)	Y1.1	0,023	Valid
	Y1.2	0,032	Valid
	Y1.3	0.000	Valid
	Y1.4	0.001	Valid
	Y1.5	0.001	Valid
	Y1.6	0.001	Valid
	Y1.7	0.000	Valid
	Y1.8	0.000	Valid
	Y1.9	0.000	Valid
	Y1.10	0,036	Valid
	Y1.11	0.000	Valid
	Y1.12	0.000	Valid

Sumber: *data diolah, 2020*

4. Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Item	Sig (2 Tailed)	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0.001	Valid
	Z1.2	0.007	Valid
	Z1.3	0.000	Valid
	Z1.4	0.001	Valid
	Z1.5	0.000	Valid
	Z1.6	0.004	Valid
	Z1.7	0.000	Valid
	Z1.8	0.007	Valid
	Z1.9	0.000	Valid

	Z1.10	0.001	Valid
	Z1.11	0.000	Valid

Sumber: data diolah, 2020

## 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Rekrutmen (X1)	0.692	Realibel
Seleksi (X2)	0.707	Realibel
Komitmen Organisasi (Y)	0.752	Realibel
Kepuasan Kerja (Z)	0.749	Realibel

Sumber: data diolah, 2020

## 6. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,43879031
Most Extreme Differences	Absolute	,111
	Positive	,111
	Negative	-,072
Kolmogorov-Smirnov Z		,608
Asymp. Sig. (2-tailed)		,854

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: data diolah, 2021

7. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	31,632	8,432		3,751	,001		
Rekrutmen	-,063	,318	-,033	-,198	,845	,775	1,291
Seleksi	-,374	,217	-,303	-1,724	,097	,683	1,463
Komitmen Organisasi	,558	,126	,791	4,441	,000	,665	1,504

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2021

8. Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,672 <sup>a</sup>	,451	,388	2,576	2,083

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Rekrutmen, Seleksi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2021

9. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 <sup>a</sup>	,622	,578	3,032

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Seleksi, Rekrutmen

Sumber: *data diolah*, 2020

10. Uji-T X1 terhadap Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,582	7,831		2,245	,033
Rekrutmen	,770	,332	,401	2,320	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

11. Uji T X2 terhadap Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,645	6,832		3,168	,004
Seleksi	,362	,175	,363	2,064	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

12. Uji-T X1 terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,103	9,907		,010	,992
Rekrutmen	1,568	,420	,577	3,734	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

13. Uji-T X2 terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,870	9,371		-,024	,981
Seleksi	1,077	,172	,764	6,256	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

14. Uji-T  
Z

terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,764	7,560		,762	,452
Kepuasan Kerja	,875	,211	,617	4,149	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

15. Uji-T X1 terhadap Y melalui Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-28,300	16,465		-1,716	,097
Rekrutmen	1,653	,722	,325	2,309	,003
Kepuasan Kerja	,746	,205	,557	3,646	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

16. Uji-T X2 terhadap Y melalui Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-24,988	10,115		-2,470	,020
Kepuasan Kerja	,823	,214	,470	3,844	,001
Seleksi	,807	,174	,569	4,649	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

17. Uji-T X1 terhadap Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,582	7,831		2,245	,033
Rekrutmen	,770	,332	,401	2,320	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020

18. Uji T X2 terhadap Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,645	6,832		3,168	,004
Seleksi	,362	,175	,363	2,064	,004

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: *data diolah*, 2020



19. Uji-T X1 terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,103	9,907		,010	,992
Rekrutmen	1,568	,420	,577	3,734	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

20. Uji-T X2 terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4,870	9,371		-,024	,981
Seleksi	1,077	,172	,764	6,256	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

21. Uji-T  
Z

terhadap Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,764	7,560		,762	,452
Kepuasan Kerja	,875	,211	,617	4,149	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

## 22. Uji-T X1 terhadap Y melalui Z

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-28,300	16,465		-1,716	,097
Rekrutmen	1,653	,722	,325	2,309	,003
Kepuasan Kerja	,746	,205	,557	3,646	,001

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: *data diolah*, 2020

## 23. Uji-T X2 terhadap Y melalui Z

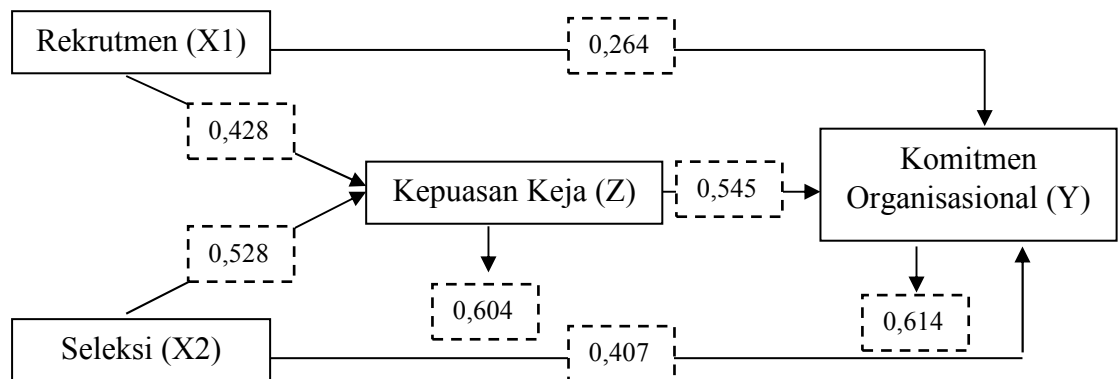
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	-24,988	10,115		-2,470	,020
	Kepuasan Kerja	,823	,214	,470	3,844	,001
	Seleksi	,807	,174	,569	4,649	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi  
 Sumber: data diolah, 2020

#### 24. Model Trimming





**KEMENTRIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

J Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME  
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Muhammad Arifin Nur  
NIM : 16510080  
Handphone : 082146680690  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)  
Email : arifinashter54@gmail.com  
Judul Skripsi : "Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Komitmen Organisasional dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Tabanan)"

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 04 Agustus 2021  
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA  
NIP 197612102009122 001

# Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan

## ORIGINALITY REPORT

19 %

SIMILARITY  
INDEX

19%

INTERNET  
SOURCES

5%

PUBLICATION  
S

5%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[repository.uin-malang.ac.id](http://repository.uin-malang.ac.id)

Internet Source

1 %

2

[lumalilaresearch.com](http://lumalilaresearch.com)

Internet Source

1 %

3

[Submitted to Udayana University](#)

Student Paper

1 %

4

[e-journal.stie-aub.ac.id](http://e-journal.stie-aub.ac.id)

Internet Source

1 %

5

[unu.ac.id](http://unu.ac.id)

Internet Source

1 %

6

[noviashintari.blogspot.com](http://noviashintari.blogspot.com)

Internet Source

1 %

7

[journal.ui.ac.id](http://journal.ui.ac.id)

Internet Source

1 %

8

[eprints.ums.ac.id](http://eprints.ums.ac.id)

Internet Source

1 %



10	<a href="http://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	1 %
11	Submitted to Universitas Jember Student Paper	1 %
12	<a href="http://thesis.binus.ac.id">thesis.binus.ac.id</a> Internet Source	1 %
13	<a href="http://ejurnal.bunghatta.ac.id">ejurnal.bunghatta.ac.id</a> Internet Source	1 %
14	<a href="http://fannyescb.wordpress.com">fannyescb.wordpress.com</a> Internet Source	1 %
15	<a href="http://www.journal.unrika.ac.id">www.journal.unrika.ac.id</a> Internet Source	1 %
16	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	1 %
17	<a href="http://library.um.ac.id">library.um.ac.id</a> Internet Source	1 %
18	<a href="http://portal.widyamandala.ac.id">portal.widyamandala.ac.id</a> Internet Source	1 %
19	<a href="http://repo.darmajaya.ac.id">repo.darmajaya.ac.id</a> Internet Source	1 %
20	<a href="http://pps.unud.ac.id">pps.unud.ac.id</a> Internet Source	1 %
21	<a href="http://bellamusliaf.blogspot.com">bellamusliaf.blogspot.com</a>	1 %

---

Exclude quotes

On Exclude bibliography On

Exclude matches

< 1%













